



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA

**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI
"M. FANNO"**

**DIPARTIMENTO DI
DIRITTO PRIVATO E CRITICA DEL DIRITTO**

**CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN
ECONOMIA E DIRITTO**

TESI DI LAUREA

**"LE (DIS)PARI OPPORTUNITÀ PER LE DONNE: DALLA NASCITA
DELLA COSTITUZIONE VERSO NUOVE OPPORTUNITÀ "**

**RELATORE:
CH.MO PROF. MARCO CIAN**

LAUREANDA: GHINI GIULIA

MATRICOLA N. 1238323

ANNO ACCADEMICO 2021-2022

Dichiaro di aver preso visione del “Regolamento antiplagio” approvato dal Consiglio del Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali e, consapevole delle conseguenze derivanti da dichiarazioni mendaci, dichiaro che il presente lavoro non è già stato sottoposto, in tutto o in parte, per il conseguimento di un titolo accademico in altre Università italiane o straniere. Dichiaro inoltre che tutte le fonti utilizzate per la realizzazione del presente lavoro, inclusi i materiali digitali, sono state correttamente citate nel corpo del testo e nella sezione ‘Riferimenti bibliografici’.

I hereby declare that I have read and understood the “Anti-plagiarism rules and regulations” approved by the Council of the Department of Economics and Management and I am aware of the consequences of making false statements. I declare that this piece of work has not been previously submitted – either fully or partially – for fulfilling the requirements of an academic degree, whether in Italy or abroad. Furthermore, I declare that the references used for this work – including the digital materials – have been appropriately cited and acknowledged in the text and in the section ‘References’.

Firma (signature) 

INDICE

INTRODUZIONE.....	3
-------------------	---

CAPITOLO I:

<i>1. La parità di genere in Italia: un percorso tortuoso dalla Costituzione ai giorni nostri.....</i>	<i>5</i>
--	----------

1.1 Il dibattito in Assemblea Costituente.....	5
--	---

1.2 L'articolo 51 Cost. e i diversi orientamenti della Corte Costituzionale.....	7
--	---

1.2.1 Il ridimensionamento dell'art. 51: la sentenza n. 56 del 1958.....	7
--	---

1.2.2 La sentenza n. 33/1960 della Corte Costituzionale: il caso "Oliva".....	8
---	---

1.3 Le azioni positive.....	11
-----------------------------	----

1.3.1 Le origini americane.....	11
---------------------------------	----

1.3.2 Le azioni positive nella giurisprudenza italiana.....	13
---	----

1.3.3 Le quote di genere: la sentenza n.442/1995 della Corte Costituzionale.....	14
--	----

1.3.4 Il cambio di orientamento della Corte e le riforme costituzionali degli artt. 51-107 Cost.....	17
--	----

1.4 Legge Golfo-Mosca.....	21
----------------------------	----

1.4.1 L'introduzione delle quote di genere in ambito societario.....	21
--	----

1.4.2 Le criticità "costituzionali" della Legge Golfo-Mosca.....	25
--	----

1.4.3 Le conseguenze delle nuove misure.....	27
--	----

1.4.4 Il rinnovo della Legge Golfo-Mosca.....	30
---	----

1.5 Il nuovo codice di Corporate Governance ed il PNRR: uno sguardo al Futuro.....	33
--	----

CAPITOLO II:

<i>2 La parità di genere nel quadro normativo europeo: evoluzione e riflessi delle normative sugli organi societari.....</i>	<i>36</i>
--	-----------

2.1 Il percorso normativo europeo.....	36
--	----

2.1.1 Il Trattato di Roma ed il caso <i>Defrenne</i>	36
--	----

2.1.2 L'interpretazione restrittiva delle azioni positive: il caso <i>Kalanke</i>	41
---	----

2.1.3 L'evoluzione del pensiero della Corte di Giustizia.....	43
---	----

2.1.4 Il Trattato di Amsterdam: una base giuridica per le azioni positive.....	46
--	----

2.1.5	La Direttiva 614/2012 della Commissione Europea: le quote di genere in ambito societario.....	49
2.2	La letteratura in materia: pareri discordanti.....	51
2.2.1	Le teorie economiche ed i risultati empirici.....	51
2.2.2	Un caso particolare: la Norvegia.....	55
2.3	“ <i>Women on Boards</i> ” ed obiettivi futuri.....	57
2.4	Profili relativi alla composizione dei consigli di amministrazione e legami con il riequilibrio di genere.....	58
2.4.1	La nomina degli amministratori: voto di lista e requisito di indipendenza nelle società quotate.....	58
2.4.2	<i>Board diversity</i> e funzione di controllo.....	61
2.4.3	“Interesse sociale” e funzione “compositoria” del consiglio.....	63
2.4.4	Le conseguenze delle quote di genere nel procedimento di nomina degli amministratori.....	64
2.4.5	L’influenza della parità di genere nel perseguimento dell’”interesse sociale”.....	67
 CAPITOLO III:		
 <i>3. La disclosure di sostenibilità delle imprese: riflessi sull’organo amministrativo e coinvolgimento della parità di genere.....</i>		
69		
3.1	La “ <i>corporate disclosure</i> ” e le informazioni non finanziarie.....	69
3.1.1	I primi interventi in ambito europeo sulla comunicazione di dati non finanziari.....	69
3.1.2	Responsabilità sociale d’impresa: direttiva 2013/34/UE e d.lgs. 254/2016.....	71
3.1.3	“ <i>Comply or explain</i> ” e principio di materialità.....	74
3.2	Gestione sostenibile e ruolo degli amministratori.....	76
3.3	Dalla <i>Corporate Responsibility</i> alla <i>Corporate Sustainability</i>	77
3.4	Recenti previsioni del legislatore nazionale in tema di <i>disclosure</i>	81
3.4.1	Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021-2026.....	81
3.4.2	La “Certificazione della parità di genere”: finalità e caratteristiche.....	83
 CONCLUSIONI.....		
89		
 RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI.....		
91		
 GIURISPRUDENZA.....		
100		

INTRODUZIONE

L'elaborato ha l'obiettivo di indagare un peculiare aspetto della sostenibilità delle imprese relativo alla governance delle stesse, ovvero quello della parità di genere, con particolare attenzione al contesto normativo.

Alla luce della complessa situazione mondiale, i problemi di carattere ambientale possono risultare quelli dotati di un maggior carattere di urgenza, ma questo non significa che il tema della sostenibilità sia da circoscrivere soltanto a questi, estendendosi, anzi, ad altri rilevanti ambiti come quello su cui l'elaborato si è concentrato.

Nel primo capitolo viene analizzata l'evoluzione della normativa italiana, con particolare attenzione alle principali decisioni in merito della Corte Costituzionale; queste portano ad analizzare il concetto di *azioni positive*, particolare strumento di diritto "diseguale" finalizzato, almeno inizialmente a risolvere le situazioni di discriminazione di vario tipo che impediscono l'uguaglianza sul piano sostanziale. La portata di tale strumento viene recepita anche a livello nazionale, in particolare con l'introduzione in ambito societario delle quote di genere attraverso la cd. *Legge Golfo Mosca* nel 2011: attraverso la valutazione dei cambiamenti imposti nella composizione degli organi amministrativi di alcune categorie societarie se ne individuano le principali conseguenze nonché le previsioni di evoluzione futura.

Nel secondo capitolo si analizza la dimensione del concetto di parità di genere e pari opportunità nel diritto comunitario analizzandone l'evoluzione e la maturazione attraverso le principali direttive ed interventi della Corte di Giustizia relativamente alla controversa affermazione delle azioni positive. Si prende in considerazione poi la letteratura che si occupa di indagare il maggior coinvolgimento femminile nei consigli di amministrazione (ma non solo) delle imprese cercando di individuare se e quali siano le conseguenze che si determinano in capo alle stesse in termini di performance e risultati raggiunti. Il richiamo a casi pratici della letteratura e la presa di coscienza del carattere di disomogeneità dei suddetti risultati portano, nel proseguo del secondo capitolo, ad analizzare quali sono gli interessi coinvolti, l'impatto sulle minoranze azionarie e le conseguenze sulle funzioni dell'organo amministrativo derivanti da una sua composizione sempre più eterogenea.

Nel terzo capitolo l'elaborato sposta la propria attenzione direttamente sulle imprese ed analizza a livello teorico l'obbligo di rendicontazione non finanziaria introdotto nel 2014 (a livello europeo, mentre nel 2016 a livello nazionale): l'obiettivo è quello di indagare cosa viene richiesto concretamente alle stesse a livello di *disclosure* di dati non finanziari.

Analizzando l'evoluzione delle disciplina in materia e cercando di individuare i principali obiettivi perseguiti, ci si interroga su come la progressiva rilevanza dei fattori ESG (*Environmental, Social, Governance*) ed il concetto di “successo sostenibile”, che comprende certamente la parità di genere, abbiano influito sulla funzione di composizione degli interessi propria dell'organo amministrativo e di quali conseguenze in termini di ruolo e responsabilità possano registrarsi.

Da ultimo, viene analizzata una misura recentemente introdotta dal legislatore nazionale, la “*Certificazione della parità di genere*”.

L'obiettivo è quello di individuare, attraverso l'analisi delle principali caratteristiche e dei parametri che lo compongono, come questo nuovo strumento si inserisca nel ricostruito quadro europeo e come e se possa contribuire al raggiungimento dei diversi obiettivi a medio-lungo termine fissati a livello comunitario e nazionale.

CAPITOLO I

La parità di genere in Italia: un percorso tortuoso dalla Costituzione ai giorni nostri

1.1 Il dibattito in Assemblea Costituente

Il 2 giugno 1946, data fondamentale nella storia della nostra Repubblica, rappresenta, oltre che la prima occasione nella quale le donne vengono chiamate a partecipare alla votazione, il momento della nascita della cd. “Assemblea Costituente”. Viene affidata al popolo italiano la facoltà di determinare la composizione dell’organo elettivo che avrebbe deliberato la nuova costituzione dello Stato. Su un totale di 556 componenti 21 erano donne: esigua minoranza detentrici della pesante responsabilità di dare avvio al tortuoso percorso per la conquista dell’emancipazione femminile in campo economico, giuridico, politico e sociale.

Emancipazione in cui le 21 “Costituenti” credono fortemente e che si traduce, nonostante il contesto di lavoro fosse permeato da sfiducia e pregiudizi, in un prezioso contributo nella stesura delle norme costituzionali¹: la donna *“non avrebbe nella Costituzione il posto che di fatto vi ha, se non ci fosse stato alla Costituente quel gruppo di donne che il suffragio universale e l’esercizio dell’elettorato passivo, oltre che attivo, aveva portato nell’aula di Montecitorio”*²³. Sebbene già nei primi anni del XX secolo possono rintracciarsi interventi normativi a favore delle donne (i.e. tutela delle madri lavoratrici⁴, divieto di lavoro femminile sotterraneo in cave e miniere e lavoro notturno⁵), questi non sono propriamente finalizzati a garantire una parità di genere tra uomo e donna ma si fermano ad un livello inferiore, quella della “semplice” tutela⁶. La parità di genere bramata dalle Costituenti si può rinvenire, anzitutto, nella formulazione dell’art. 3 della Costituzione, che esprime il principio di eguaglianza:

nel primo comma l’inserimento dell’inciso “di sesso” tra le caratteristiche e condizioni personali che non possono essere considerate leve per realizzare disparità di trattamento tra gli

¹ Delle 21 elette, soltanto 5 fecero parte della Commissione dei 75 incaricata di predisporre il testo della Carta: questo porta a sottolineare ancora di più l’impegno e la tenacia dimostrata.

² Fu questo, a posteriori, il commento di una delle deputate elette, Marina Federici, Democrazia Cristiana.

³ M.T.A. MORELLI, *Le donne della Costituente*, in *federalismi.it*, 2017, n.1.

⁴ L. 19/06/1902 n. 242, Artt. 6,10; Disposizioni circa il lavoro delle donne e dei fanciulli negli opifici industriali, laboratori, ecc...

⁵ R.D. 10/11/1907 n. 818, Artt.1,5, *Testo Unico della legge sul lavoro delle donne e dei fanciulli*.

⁶ A. SIMONATI, *La Costituzione "dimenticata" La parità di genere*, in *Rivista Trimestrale di Diritto Pubblico*, 2021, fasc. 1, pp.1-4.

individui si deve all'intervento della socialista Lina Merlin; si deve, invece, alla comunista Teresa Mattei l'inserimento dell'inciso "di fatto" nel secondo comma del medesimo articolo. L'intento di Mattei⁷ è quello di sottolineare e qualificare gli ostacoli che nella vita quotidiana incontrano le donne nella partecipazione alle attività politiche, economiche e sociali in modo da permettere la realizzazione dell'uguaglianza di fatto, sostanziale e rovesciare la visione della donna in un contesto storico in cui, fino a quel momento, è vista come saldamente legata alla gestione domestica e familiare⁸.

Altro risultato storico raggiunto dalle Costituenti è quello relativo alla formulazione dell'art.51, relativamente alla possibilità per le donne di ricoprire cariche pubbliche. Dal 1920 era in vigore la L. 17/07/1919 n. 1176 relativa alle "*Norme circa la capacità giuridica di una donna*" che già aveva segnato un cambiamento importante nei diritti delle donne in quanto abrogava, tra gli altri, l'istituto della autorizzazione maritale e riconosceva la piena capacità giuridica delle donne. Come emergeva dal regolamento attuativo della legge stessa rimanevano, però, escluse da una lunga serie di pubblici uffici come ad esempio prefetto, ministro, magistrato, ufficiale giudiziario, ecc...

Dalle prime bozze di testo dell'articolo presentate nel 1948 (art.48 nel progetto di Costituzione) è ancora evidente il pregiudizio nei confronti delle donne e la volontà di circoscrivere il loro accesso alle cariche pubbliche; si parla, infatti, di "attitudini": i cittadini possono accedere agli uffici pubblici "*conformemente alle loro attitudini, secondo le norme stabilite dalla Legge*". Si crea, quindi, una barriera all'ingresso per le donne in quanto, come sostenuto dall'On. Federici le attitudini avrebbero dovuto essere verificate direttamente sul campo, svolgendo effettivamente un lavoro: escludere le donne significa negare loro l'occasione di mettere alla prova e testare le proprie attitudini⁹. Federici, quindi, propone con successo di sostituire il termine "attitudini" con "requisiti", così come ancora nell'attuale formulazione dell'art.51 Cost.¹⁰.

⁷ Teresa Mattei, la più giovane, fu eletta all'età di 25 anni; a lei si deve anche la scelta della mimosa come fiore simbolo della giornata dell'8 marzo.

⁸ L. LORELLO, *Il difficile cammino verso la parità di genere nell'accesso alle cariche elettive*, in *Rivista AIC*, 2021, n.5, p.87.

⁹ M.T.A. MORELLI, *Le donne della Costituente*, in *federalismi.it*, 2017, n.1, pp.7-8.

¹⁰ Art.51 Cost., 1 comma: "*Tutti i cittadini dell'uno o dell'altro sesso possono accedere agli uffici pubblici e alle cariche elettive in condizioni di eguaglianza, secondo i requisiti stabiliti dalla legge. A tale fine la Repubblica promuove con appositi provvedimenti le pari opportunità tra donne e uomini.*"

Decisamente più complesso è il discorso relativo all'accesso alla magistratura in quanto l'eco delle limitazioni del 1920 era ancora ben presente: le donne erano considerate troppo sensibili e troppo emotive per poter svolgere una professione quale quella del giudice¹¹.

Pensiero con il quale le 21 Costituenti non si trovano per niente d'accordo rimarcando quanto l'unica valutazione giusta da fare sia quella sui meriti.

Il contributo delle Costituenti non si limita agli ambiti menzionati ma riguarda anche il ruolo della donna in ambito lavorativo e nella famiglia, con coinvolgimento degli artt.29¹², 31 e 37 in particolare; non si occupano, inoltre solo di tematiche rilevanti per la parità di genere ma intervengono in molte altre materie quali, ad esempio, la libertà di stampa, di scuola, di politica estera, ecc.... fornendo, quindi, per prime l'esempio, proficuo, di un coinvolgimento totale delle donne. Sebbene non riescano a raccoglierne i frutti nell'immediato, il loro impegno vuole testimoniare quanto la presenza delle donne possa determinare un miglioramento della società nel suo complesso, tenendo in considerazione e valorizzando, considerando come fonte di ricchezza, le differenze rispetto agli uomini:

*“Non vi può essere oggi infatti, a nostro avviso, un solo passo sulla via della democrazia, che non voglia essere solo formale ma sostanziale (...) che non possa e non debba essere compiuto dalla donna insieme all'uomo”*¹³.

Il cammino verso l'emancipazione femminile desiderata si è, però, rivelato molto più complicato rispetto alle aspettative delle Costituenti.

1.2 L'articolo 51 Cost. e i diversi orientamenti della Corte Costituzionale

1.2.1 Il ridimensionamento dell'art. 51: la sentenza n. 56 del 1958

Nonostante la “positiva” decisione di valorizzare e basarsi su “specifici requisiti” per l'accesso ai pubblici uffici e per le cariche elettive, la L. 27/12/1956 n. 1441 porta la parità di genere a fare passi indietro. La legge, infatti, all'art.1, pur prevedendola, pone un tetto massimo alla presenza delle donne nelle Corti d'Assise come giudici popolari: su sei giudici complessivi almeno tre devono essere uomini¹⁴. È, quindi, evidente come in questo caso la caratteristica

¹¹ Uno dei pareri più estremi sulla questione (ma non l'unico) fu quello dell'On. Bettiol: *“San Paolo diceva: “Tacciano le donne nella Chiesa”. Se San Paolo fosse vivo direbbe: “Facciano silenzio le donne anche nei tribunali”*.

¹² Dopo il silenzio in materia dello Statuto Albertino, nell'art.29 si statuisce per la prima volta la parificazione tra coniugi.

¹³ Teresa Mattei, seduta 18/03/1947, *Intervento sull'emancipazione femminile*.

¹⁴ Era previsto un meccanismo in base al quale se nel corso dell'estrazione delle 10 schede per individuare i giudici quelle contenenti nomi maschili fossero state meno di 5 il Presidente avrebbe continuato ad estrarre fino ad arrivare a tale ultimo numero.

“sesso” viene in rilievo come discriminante negativo, in netto contrasto con l’art. 3 Cost. prima e l’art. 51 Cost. poi. La Corte Costituzionale, sollevata la questione di legittimità costituzionale relativa alla suddetta Legge, si esprime con la sentenza n. 56 del 03/10/1958¹⁵ con cui dichiara, paradossalmente, infondata la questione¹⁶.

I motivi che portano la Corte a questa decisione “rispolverano” il concetto di “attitudini”: i giudici della Consulta ritengono necessario un “*graduale passaggio da un antico costume di inferiorità della donna al nuovo regime di piena parità*” giustificando, quindi, il dover “*tener conto (...) delle differenti attitudini proprie degli appartenenti a ciascun sesso*”¹⁷. Per dare forza a tale pensiero vengono chiamati in causa gli articoli 29, 37¹⁸ e 52 della Costituzione. In quest’ultimi, anche se per tematiche differenti, i giudici rinvergono in ridimensionamento del concetto di eguaglianza; particolarmente significativo viene considerato il richiamo all’art. 52, in particolare al secondo comma¹⁹:

la mancanza di espliciti rimandi a specifiche caratteristiche e condizioni di genere sembra suggerire il fatto che la non idoneità delle donne al servizio militare sia così evidente e connaturata allo stesso da non necessitare di alcuna specificazione o precisazione.

L’articolo 51 Cost., al pari del principio di eguaglianza, ne esce ridimensionato, appiattito, privato di quel ruolo di supporto proprio all’art. 3 Cost., che con l’Assemblea Costituente sembrava aver conquistato. La discriminazione della donna sulla base del proprio genere di appartenenza è, così, compiuta, anche se i giudici della Consulta tengono anche a specificare che le limitazioni numeriche sono stabilite non in virtù di una minore capacità delle donne ma del “*buon funzionamento del collegio giudicante*”; pur negandolo di “diritto” si considera “di fatto” la presenza femminile in qualche modo suscettibile di alterare la generale capacità di giudizio e la bontà della decisione finale.

1.2.2 La sentenza n. 33 del 1960 della Corte Costituzionale: il caso “Oliva”

Uno dei più importanti contributi per la determinazione di un nuovo cambio di rotta è la sentenza n. 33 del 18/05/1960, anche conosciuta come caso “Oliva”, con cui viene sancita, dopo

¹⁵Emanata in seguito alle ordinanze della Corte d’Assise di Milano, 01/07/1958, e della Corte d’Assise di Cremona, 07/07/ 1958, le quali sollevano il dubbio di costituzionalità.

¹⁶ A. DEFFENU, *Parità di genere e pubblici uffici nel dialogo tra giudice costituzionale e legislatore*, in *Rivista AIC*, 2021, n.5, pp.4-5.

¹⁷ Il testo della sentenza è consultabile in *cortecostituzionale.it*.

¹⁸ Considerato in diritto: “*l’art. 29, deferendo alla legge di fissare i limiti a garanzia dell’unità familiare; l’art. 37, assicurando, a favore della donna, condizioni di lavoro consone alla sua essenziale funzione di sposa e di madre*”.

¹⁹ “*Il servizio militare è obbligatorio nei limiti e nei modi stabiliti dalla Legge*”.

soli due anni, l'illegittimità costituzionale dell'art. 7 della L. 17/07/1919 n. 1176, menzionata nei paragrafi precedenti.

Rosa Oliva, giovane dottoressa 24enne in giurisprudenza, nel 1960, sul base del regolamento applicativo della suddetta legge, emanato nel 1920 e ancora in vigore in quell'anno, vede negata la possibilità di intraprendere la carriera prefettizia. Tramite un ricorso patrocinato dal professor Costantino Mortati, la Dott.ssa Oliva ottiene l'intervento della Corte Costituzionale per la valutazione della costituzionalità di quella legge che le impedisce, solo perché donna, di partecipare al concorso per consigliere di prefettura²⁰.

Le argomentazioni portate a supporto della propria richiesta si concentrano sulla violazione della riserva di legge presente nell'art. 51 Cost. (*"secondo i limiti stabiliti dalla Legge"*) determinata dalla L. 1176: è un regolamento, fonte secondaria²¹, infatti, a stabilire quali sono i ruoli, gli impieghi pubblici ai quali una donna, in quanto tale, non ha la possibilità di accedere. La Consulta, però, nella sentenza n. 33 mette in secondo piano questo aspetto per concentrarsi sul contrasto con gli articoli 3, primo comma, e 51, primo comma, Cost., nonché, riprendendo dalla precedente sentenza n. 56/1958, sul legame tra i due articoli appena menzionati. L'importante risultato raggiunto con questa pronuncia può dirsi in queste parole riassunto: *"Ora, non può essere dubbio che una norma che consiste nello escludere le donne in via generale da una vasta categoria di impieghi pubblici, debba essere dichiarata incostituzionale per una ragione di sostanza, per l'irrimediabile contrasto in cui si pone con l'art. 51, il quale proclama l'accesso agli uffici pubblici e alle cariche elettive degli appartenenti all'uno e all'altro sesso in condizioni di eguaglianza"*²². Basarsi sul solo genere di appartenenza determina disparità di trattamento non accettabili poiché in contrasto con l'articolo 51 Cost.; ma i giudici della Consulta non si fermano qua. L'articolo 51 viene in rilievo non solo in senso assoluto ma anche in virtù del legame che viene riconosciuto con l'articolo 3 Cost.: una qualsiasi norma che introducesse un trattamento differenziato tra uomo e donna violerebbe il principio di uguaglianza stabilito dall'art.3 *"del quale la norma dell'art. 51 è non soltanto una specificazione, ma anche una conferma"*. Se, da un lato, il legame "ritrovato" tra i due articoli

²⁰ C. TRIPODINA, *I perduranti ostacoli all'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne: dal Caso Oliva al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza*, in *Rivista AIC*, fasc.2, 2021.

²¹ L'art. 23 Cost. prevede, infatti, che *"nessuna prestazione di carattere personale o patrimoniale, può essere imposta se non in base alla Legge"*; con "Legge" si intende legge in senso formale ma anche in senso sostanziale, ovvero atti aventi forza di legge pur non essendo prodotti puramente parlamentari, i d.l. e i d.lgs.

²² Punto 1 del "Considerato in diritto".

sembra far riacquisire valore al principio di uguaglianza, dall'altro, in questa sentenza si può ritrovare, ancora, qualche lascito di quella del 1958²³.

Infatti, anche se quello esaminato su istanza della Dott.ssa Oliva non ne rappresenta per i giudici un esempio, gli stessi precisano che in alcuni casi il legislatore può considerare il sesso come *“requisito attitudinario che faccia presumere, senza bisogno di ulteriori prove, l'idoneità degli appartenenti a un sesso a ricoprire questo o quell'ufficio pubblico”*: questo significa, quindi, che in determinati casi, senza bisogno di fornire prove, senza bisogno di un'analisi e/o valutazione critica il legislatore è legittimato e giustificato nell'introduzione di esplicite disparità di trattamento a sfavore delle donne. Se sancire l'incostituzionalità dell'art.7 della L. 1176 è un grande traguardo, sicuramente quest'ultima previsione procede in senso nettamente contrario, fornendo ulteriore terreno fertile a stereotipi e pregiudizi.

L'importanza e lo spessore di questa sentenza, però, rimangono: nel 1963, dopo l'eliminazione dei limiti per l'accesso a determinate cariche pubbliche, si aprono definitivamente per le donne anche le porte della magistratura²⁴. Un percorso tortuoso e di certo non ancora giunto a pieno compimento con questa sentenza che segna, però, l'affrancamento dalla figura della donna come *“angelo del focolare”*.

Ben 40 anni dopo, con l'ordinanza 31/05/2001 n.172 della Corte Costituzionale, il cambio di rotta viene ribadito e consolidato: in questa pronuncia viene dichiarata la manifesta infondatezza della questione di legittimità costituzionale della norma²⁵ che prevede che i due componenti non togati del Tribunale dei Minorenni siano un uomo ed una donna: la presenza di entrambi i sessi viene, infatti considerata suscettibile di garantire per le decisioni del Tribunale stesso i benefici derivanti dall'esperienza diversa e diversificata maturata da due generi diversi²⁶²⁷.

La differenza di genere, quindi, è da considerarsi come valore positivo e l'uguaglianza che si va rivendicando è qualcosa che va oltre il concetto di parità intesa come assimilazione, è cosciente e consapevole delle diversità fra uomo e donna, proprie della loro natura, ma ha

²³ B. PEZZINI, *Uno sguardo di genere sulla sentenza 33 del 1960*, in *Rivista AIC*, 2021, n.5, pp.35-40.

²⁴ L. 09/02/1963 n. 66, art.1:” *La donna può accedere a tutte le cariche, professioni ed impieghi pubblici, compresa la Magistratura, nei vari ruoli, carriere e categorie, senza limitazione di mansioni e di svolgimento della carriera, salvi i requisiti stabiliti dalla legge”*.

²⁵In particolare art. 2 del R. D.L. 20/07/1934, n. 1404 (Istituzione e funzionamento del tribunale per i minorenni), convertito nella L. 27/05/1935, n. 835, modificato dal R. D.L. 15/11/1938, n. 1802, convertito nella L. 16/01/1939, n. 90, e modificato dalle L. 25/07/1956, n. 888 e 27/12/1956, n. 1441.

²⁶ I giudici rilevano, infatti, che il legislatore ritiene *“fondamentale la presenza nel tribunale per i minorenni di giudici onorari di sesso diverso, in modo che nelle sue decisioni il collegio possa sempre avvalersi del peculiare contributo di esperienza e di sensibilità proprie del sesso di appartenenza”*.

²⁷ B. PEZZINI, *Uno sguardo di genere sulla sentenza 33 del 1960*, in *Rivista AIC*, 2021, n.5, pp.46-48.

l'obiettivo di valorizzarle e sfruttarle pienamente; concezione di parità che, a ben vedere, si ritrova anche nel contesto dell'Assemblea Costituente: *“noi non vogliamo che le nostre donne si mascolinizzino, noi non vogliamo che le donne italiane aspirino ad un'assurda identità con l'uomo; vogliamo semplicemente che esse abbiano la possibilità di espandere tutte le loro forze, tutte le loro energie, tutta la loro volontà di bene nella ricostruzione democratica del nostro Paese”*²⁸.

1.3 Le azioni positive

1.3.1 Le origini americane

Quelle fin qui ripercorse rappresentano alcune delle tappe normativa che hanno interessato il della parità di genere, determinando alcuni cambiamenti storici per le donne. Si sono, però, tradotti in cambiamenti tangibili nella vita economica, politica e sociale delle donne? Sono superati gli ostacoli “di fatto” a cui Teresa Mattei si riferiva nella formulazione del secondo comma dell'art. 3 Cost.?

Tra gli strumenti di cui la Repubblica si è servita per perseguire l'obiettivo dell'uguaglianza sostanziale è necessario nominare le cd. “azioni positive”.

L'espressione “azioni positive” deriva dall'inglese *“affirmative actions”*: queste nascono nel diritto statunitense nel 1961 come strumento finalizzato a porre rimedio alla difficile situazione che si era creata a causa della segregazione razziale e che determinava il realizzarsi di esplicite e ritenute discriminazioni a danno di minoranza etniche. È il presidente J.F. Kennedy, con l'*Executive Order* 10925 ad elaborare i primi programmi di *affirmative actions* finalizzati a garantire le assunzioni senza utilizzare l'origine o il colore della pelle come elementi discriminanti²⁹. Il sesso viene aggiunto a quest'ultimi nel 1964, grazie al *Civil Rights Act*³⁰, sotto la Presidenza di L.B. Johnson³¹. Le *affirmative actions* rappresentano strumenti di diritto “diseguale” aventi l'obiettivo di rimuovere tutti quegli ostacoli che impediscono le pari opportunità e, di conseguenza, l'uguaglianza sul piano sostanziale.

²⁸ Teresa Mattei, seduta 18/03/1947, Assemblea Costituente.

²⁹ *“take affirmative action to ensure that applicants are employed, and that employees are treated during employment, without regard to their race, creed, color, or national origin”* Executive Order 10925, 06/05/1961.

³⁰ Il testo è consultabile in *archives.gov*.

³¹ Civil Rights Act, 1964, Titolo VII: *“That it shall be the policy of the United States to insure equal employment opportunities for Federal employees without discrimination because of race, color, religion, sex or national origin and the President shall utilize his existing authority to effectuate this policy”*.

Si tratta di comportamenti positivi che vengono adottati per garantire un riequilibrio, per porre rimedio a tutte quelle situazioni nelle quali sia presente uno svantaggio, una disparità di trattamento a scapito di una determinata minoranza.

Dopo una prima questione di legittimità sollevata nel 1967 avente ad oggetto sia la legittimità dei programmi di *affirmative actions* che il potere del Presidente di adottare *Executive Orders* (sotto la presidenza di Johnson ne era stato adottato uno ulteriore, il cd. “*Philadelphia Plan*”) che viene, però, rigettata, nel 1978 le crescenti critiche verso questo strumento portano all’intervento della Corte Suprema nel caso “*Bakke*”.

Alan Bakke, studente bianco, chiama in giudizio la Davis Medical School, colpevole di aver respinto per due volte la sua domanda di ammissione ed aver favorito candidati appartenenti a minoranze e meno qualificati rispetto a lui; alle minoranze, infatti, erano previsti di default 16 posti sui 100 totali disponibili. Bakke sostiene che con la sua esclusione sia stata violata la *Equal Protection Clause* prevista dall’ XIV emendamento della Costituzione.

La Corte Suprema³², da un lato, accoglie il ricorso dello studente: dichiara illegittimo l’utilizzo di specifiche quote da parte della Davis e impose l’ammissione di Bakke alla stessa.

La motivazione su cui si basa questa decisione è quella di evitare che le *affirmative actions*, nell’obiettivo di riequilibrare situazioni di disparità, arrivassero, al contrario a determinare “*reverse discrimination*”: garantire maggiori possibilità alle minoranze non può avvenire a danno dei diritti delle maggioranze.

Dall’altro lato, però, la decisione della Corte non sancisce l’inammissibilità delle *affirmative actions*: la previsione di una rigida riserva di posti non è ammessa, quindi lo strumento utilizzato in questo specifico caso non è tollerabile.

Con questa decisione le *affirmative actions* vengono dotate di un perimetro di ammissibilità, se così si può chiamare: nel caso Bakke lo strumento è considerato esagerato rispetto allo scopo che si vuole raggiungere poiché, a detta dei giudici, il criterio etnico risulta essere l’unico criterio preso in considerazione; questo può essere sì utilizzato come criterio aggiuntivo, ma non come unico criterio dirimente.

Nel 1987 un caso di *affirmative action* a favore delle donne viene, invece, giudicato favorevolmente dalla stessa Corte³³. Il caso riguarda un’agenzia di trasporti che si trova a dover scegliere per una promozione ad una posizione uno tra i 110 dipendenti già lì impiegati, poiché in quella posizione non erano presenti donne.

³²Regents of the University of California v. Bakke, 28/06/1978, 438 U.S. 265

³³ Johnson v. Transportation Agency, 25/03/1987, 480 U.S. 616.

L'agenzia decide, nonostante il punteggio raggiunto fosse leggermente più basso, di selezionare una donna, andando, quindi, a valorizzare per la scelta il fattore "genere"³⁴.

Negli Stati Uniti questo strumento è stato, comunque, ampiamente criticato o oggetto di decisioni aventi direzioni completamente opposte; negli anni Novanta, poi, in alcuni Stati (come il Michigan, ad esempio) i programmi di *affirmative actions* hanno cominciato ad essere vietati per favorire degli strumenti diversi di "trattamento" delle diversità.

1.3.2 Le azioni positive nella giurisprudenza italiana

In Italia, si discute espressamente di azioni positive a partire dagli anni Novanta.

I primi due prodotti normativi che si occupano di azioni positive sono nello specifico la L. 10/04/1991 n.125, *Azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro*, e la L. 25/02/1992 n.215, *Azioni positive per l'imprenditoria femminile*³⁵.

Entrambe le leggi appena menzionate prevedono delle misure relative al mondo del lavoro e dell'imprenditoria femminile: promuovere l'inserimento delle donne, rivedere l'organizzazione del lavoro e del tempo di lavoro per meglio bilanciarlo con le responsabilità della sfera privata, agevolare l'accesso al credito, favorire la gestione delle imprese familiari, creare corsi di formazione ad hoc, istituire varie tipologie di incentivi (l'art. 3 della L. n. 215 prevede, ad esempio, l'istituzione del Fondo nazionale per lo sviluppo dell'imprenditoria femminile); l'art. 5 della L. n. 125 prevede anche l'istituzione, presso il Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, del Comitato nazionale per l'attuazione dei principi di parità di trattamento ed uguaglianza di opportunità tra lavoratori e lavoratrici³⁶.

Queste misure, pur essendo "genuinamente" finalizzate ad incrementare le pari opportunità tra uomo e donna, non prevedono alcun obbligo a carico delle imprese circa il preferire *ceteris paribus* una candidata donna rispetto ad un candidato uomo. Tali misure, quindi, hanno a che vedere con la parità relativa al "punto di partenza" e non parità di "risultato".

La sentenza della Corte Costituzionale del 26/03/1993 n. 109³⁷ ha ad oggetto la questione di legittimità costituzionale degli artt. 2,4 e 8 della summenzionata L. n. 215 del 1992: per i giudici della Consulta tali dubbi di costituzionalità risultano essere totalmente infondati.

La motivazione si basa sul fatto che negli artt. 2,4 e 8 si possono rinvenire degli interventi normativi "*di carattere positivo diretti a colmare o, comunque, ad attenuare un evidente*

³⁴ Il testo delle sentenze è consultabile in *supreme.justia.com*.

³⁵ Il testo delle Leggi è consultabile in *gazzettaufficiale.it*.

³⁶ L. TAGLIERI, *Parità di genere e prima applicazione della legge n.165/2017. Le "quote rosa" e il percorso verso la parità di genere nel sistema elettorale*, in *dirittifondamentali.it*, 2018, n.1, pp.2-4.

³⁷ Il testo è consultabile in *cortecostituzionale.it*.

*squilibrio a sfavore delle donne, che, a causa di discriminazioni accumulate nel corso della storia passata (...), ha portato a favorire le persone di sesso maschile nell'occupazione delle posizioni di imprenditore o di dirigente d'azienda*³⁸. Interventi normativi che prendono il nome di azioni positive: *“il più potente strumento a disposizione del legislatore, che, (...), tende a innalzare la soglia di partenza per le singole categorie di persone socialmente svantaggiate (...) al fine di assicurare alle categorie medesime uno statuto effettivo di pari opportunità di inserimento sociale, economico e politico”*.

Questa tipologia di azioni positive può essere definita la tipologia “soft” o “debole”:

azioni positive che non intaccano i risultati da raggiungere, i diritti degli altri individui coinvolti e che, quindi, risultano perfettamente in armonia con il principio di uguaglianza come previsto dall'art. 3 Cost.; la loro legittimità non può essere messa in discussione.

1.3.3 Le quote di genere: la sentenza n.442/1995 della Corte Costituzionale

È la partecipazione alla vita politica delle donne a rendere il dibattito sulle azioni positive più complesso, con la valutazione delle cd. *“quote rosa”*.

Relativamente ai diritti elettorali, infatti, se dal lato dell'elettorato attivo la situazione appare pacifica, dopo il risultato raggiunto nel 1946 e sulla base di quanto stabilito dall'art. 48 Cost.³⁹, lo stesso non può dirsi per l'elettorato passivo. Nel 1993 si assiste ad una prima riforma del sistema elettorale italiano con l'approvazione delle L. n. 276 e 277 del 04/08/1993 in seguito al referendum del 18 aprile del medesimo anno. Viene chiesto ai cittadini, tra i vari quesiti proposti, di esprimere il proprio parere circa l'abrogazione di parte della legge elettorale vigente a favore di un sistema elettorale misto: non solo il referendum riesce a raggiungere il quorum ma il quesito suddetto viene favorevolmente accolto dalla quasi totalità dei votanti⁴⁰.

La L. n. 276 *“Norme per l'elezione del Senato della Repubblica”*, anche conosciuta come *“Legge Mattarella”* o *“Mattarellum”*, recepisce il risultato raggiunto con il referendum per quanto riguarda il Senato; le nuove regole poi vengono estese anche alla composizione della Camera dei Deputati, di cui poi si occupa nello specifico la L. n. 277, *“Nuove norme per l'elezione della Camera dei deputati”*⁴¹.

³⁸ Sentenza Corte Costituzionale 26/03/1993 n. 109, Punto 2.2 del “considerato in diritto”.

³⁹ Art.48 Cost., 1 comma:” Sono *elettori tutti i cittadini, uomini e donne, che hanno raggiunto la maggiore età*”.

⁴⁰ Il “Sì” ottiene una percentuale pari al 82,47%

⁴¹ Il sistema misto, rimasto in vigore fino al 2005, prevede che il 75% dei seggi sia attribuito attraverso un “sistema maggioritario a turno unico” mentre il restante 25% viene attribuito sulla base di un meccanismo proporzionale, specifico per ciascuno delle Camere.

L'intervento del legislatore, in quello stesso anno, aveva, qualche mese prima, interessato la dimensione locale delle regole elettive tramite la L. n.81 del 25/3/1993 "Elezione diretta del Sindaco, del Presidente della Provincia, del Consiglio comunale e del Consiglio provinciale": oltre a prevedere l'elezione diretta dei Sindaci da parte dei cittadini, si coglie l'attenzione del legislatore verso le tematiche di genere⁴².

Il punto 2 dell'articolo 5, all'ultimo periodo, nel voler garantire la parità tra i due sessi, stabilisce infatti che "*nelle liste dei candidati nessuno dei due sessi può essere di norma rappresentato in misura superiore ai due terzi*"⁴³.

Tale profilo non passa inosservato in quanto si rende necessario l'intervento, due anni dopo, della Corte Costituzionale a riguardo.

Su proposizione della questione di legittimità da parte del Consiglio di Stato, la sentenza della Corte stessa n. 442 del 12/09/1995 sancisce l'illegittimità della previsione normativa summenzionata, ritenuta dai giudici inammissibile per contrasto con gli artt. 3, comma 1, e 51 Cost. (nella sua vecchia formulazione): il genere di appartenenza viene considerato alla stregua di un requisito di "candidabilità".

Se il sesso non può costituire un elemento in grado di incidere sull'elezione, come previsto dall'art. 48 Cost.⁴⁴, allo stesso modo non può esserlo con riferimento alle candidature.

La misura esaminata e ritenuta illegittima dalla Corte, richiedendo una precisa composizione delle liste, indirizzata dal genere, rappresenta un'azione positiva, una quota di genere.

Il timore della Consulta è quello di dare luogo a situazioni di "*reverse discrimination*" in chiave italiana: il rischio che i giudici non vogliono correre è quello di porre rimedio a discriminazioni del passato creandone di nuove. La regola inderogabile è quella dell'assoluta parità: "*ogni differenziazione in ragione del sesso non può che risultare oggettivamente discriminatoria, diminuendo per taluni cittadini il contenuto concreto di un diritto fondamentale in favore di altri, appartenenti ad un gruppo che si ritiene svantaggiato*"⁴⁵. Tra i motivi principali che portano la Corte a decretare l'illegittimità della norma c'è il concetto di parità intesa come parità "di risultato": l'uguaglianza sostanziale non può essere perseguita con azioni che hanno come obiettivo quello di "rimuovere gli ostacoli" che le donne incontrano nel raggiungere determinati risultati attribuendo direttamente loro gli stessi.

⁴² L. LORELLO, *Il difficile cammino verso la parità di genere nell'accesso alle cariche elettive*, in *Rivista AIC*, 2021, n.5, pp.89-90.

⁴³ In particolare, in base a quanto stabilito dall'articolo 5, l'obiettivo di riservare alle donne una quota di posti nelle liste di candidati alle elezioni era da perseguire nei comuni caratterizzati da una popolazione fino a 15.000 abitanti.

⁴⁴ "*Sono elettori tutti i cittadini, uomini e donne che hanno raggiunto la maggiore età*"

⁴⁵ Punto 6 "Considerato in diritto".

La previsione del suddetto art.5, inoltre, si allontana dall'ambito economico e sociale a cui gli ostacoli da rimuovere devono appartenere in base a quanto previsto dall'art.3 Cost.

Un'azione positiva non può mai andare a incidere sui diritti fondamentali: questa previsione, invece, non solo incrementa per le candidate di sesso femminile la possibilità di essere elette in virtù dell'appartenenza ad un gruppo "svantaggiato" ma, soprattutto, lo fa a danno degli altri cittadini.

I giudici della Corte, infine, fondano la propria decisione anche su un ulteriore, particolare aspetto: quello della rappresentanza politica.

Tale "*connotato essenziale e principio supremo*"⁴⁶ viene considerato "*irrimediabilmente compromesso*" se una previsione come quella dell'art. 5 fosse considerata legittima: l'elezione del candidato o candidata sarebbe legata ad una precisa appartenenza, ovvero quella relativa al sesso.

Il richiamo è quello ad una visione di Stato Liberale in cui il principio di rappresentanza è caratterizzato da unitarietà e neutralità, le quali vengono garantite da un suffragio "ridotto" ed espressivo delle volontà della classe borghese, a scapito di tutte le altre.

La pluralità e la diversità che la Costituzione del 1948, con l'apporto fondamentale già richiamato delle Costituenti, cerca di abbracciare impongono di superare questa visione basata, forse, sull'errato assunto che le donne sarebbero portate a votare soltanto a favore di altre donne, in quanto solo da queste rappresentate⁴⁷⁴⁸.

Se, quindi, dal lato dell'elettorato attivo, l'art. 48 della Cost. era sufficiente (dopo le conquiste del 1946) a garantire il coinvolgimento delle cittadine, lo stesso non poteva dirsi dal lato dell'elettorato passivo poiché l'art. 51, pur facendo riferimento a "cittadini dell'uno e dell'altro sesso" (di cui si coglie la somiglianza con quanto statuito all'art. 48 Cost. suddetto), non era riuscito a garantire fino al 1995 un risultato simile.

Nonostante l'evidente asimmetria, uno spiraglio di progressismo nella decisione, limitata e limitante, dei giudici si ha con il coinvolgimento dei partiti politici. Le quote femminili nelle liste di candidati potrebbero essere positivamente considerate se, invece che imposte dalla Legge, vengono proposte dagli stessi partiti⁴⁹. La necessità di perseguire le pari opportunità, riconosciuta quindi dalla Corte, si traduce in una "traslazione" di responsabilità:

⁴⁶ Punto 7 "Considerato in diritto".

⁴⁷ L. LORELLO, *Il difficile cammino verso la parità di genere nell'accesso alle cariche elettive*, in *Rivista AIC*, 2021, n.5, pp. 90-93.

⁴⁸ L. TAGLIERI, *Parità di genere e prima applicazione della legge n.165/2017. Le "quote rosa" e il percorso verso la parità di genere nel sistema elettorale*, in *dirittifondamentali.it*, n.1, pp.10-14.

⁴⁹L'Onorevole Mortati, a tal proposito, affermava che "è nei partiti che si selezionano gli uomini che rappresentano la Nazione in Parlamento".

il legislatore ha un “veto” circa l’introduzione di azioni positive in materia ma lo stesso non vale per i partiti che, anzi, nella designazione dei propri rappresentanti devono dare prova di perseguire l’applicazione del principio di parità di genere.

Quello che il legislatore può, invece, continuare a svolgere è la ricerca ed individuazione di interventi e misure di altro genere “*per favorire l’effettivo riequilibrio tra i sessi*”⁵⁰.

1.3.4 Il cambio di orientamento della Corte e le riforme costituzionali degli artt. 51-107 Cost.

Il cambio di orientamento della Corte in materia di azioni positive passa attraverso un intenso dibattito circa la liceità e la necessità di strumenti per garantire le pari opportunità oltre che ad importanti riforme Costituzionali, solo qualche anno dopo la Sentenza del 1995.

Avendo come punto di riferimento l’obiettivo che i giudici della Corte esprimono in chiusura della loro decisione di quell’anno, ovvero il perseguimento di “*un’azione di crescita culturale*”, pur nella consapevolezza della loro posizione circa le azioni positive in materia elettorale, il cambiamento comincia dal testo della Carta Costituzionale;

è l’articolo 117 Cost. ad essere protagonista, nel 2001, di importanti modifiche e ad occuparsene sono la L. Costituzionale 31/01/2001 n.1⁵¹ e la L. Costituzionale 18/01/2001 n.3⁵².

L’art. 3 della L. n.3 introduce una nuova versione dell’art. 117 Cost., prevedendo al comma 7, sulla falsa riga di quanto stabilito dall’art.3 della Costituzione, l’attribuzione alle leggi regionali del compito di rimuovere “*ogni ostacolo che impedisce la piena parità degli uomini e delle donne nella vita sociale, culturale ed economica e promuovono la parità di accesso tra donne e uomini alle cariche elettive*”⁵³.

Questo per quanto riguarda le regioni ordinarie, ma previsioni similari vengono statuite anche per quelle a statuto speciale, dalla succitata L. n.1/2001.

Nel 2003, invece, oggetto delle modifiche è l’art. 51, con la promulgazione della L. Costituzionale 30/05/2003 n.1⁵⁴: al primo comma, infatti, l’art. 1 della legge aggiunge l’importante periodo “*A tale fine la Repubblica promuove con appositi provvedimenti le pari opportunità tra donne e uomini*”.

⁵⁰ Punto 7 “Considerato in Diritto”.

⁵¹ “Disposizioni concernenti l’elezione diretta dei presidenti delle regioni a statuto speciale e delle provincie autonome di Trento e Bolzano”

⁵² “Modifiche al titolo V della parte seconda della Costituzione”

⁵³ G. SULPIZI, *La parità tra uomini e donne nell’accesso alle cariche elettive degli Ordini professionali uscire dalla gabbia degli stereotipi di genere*, in *dirittifondamentali.it*, 2021, n.2, pp.594-596.

⁵⁴ “Modifica dell’art. 51 della Costituzione”.

L'aspetto fondamentale è il coinvolgimento della Repubblica come soggetto attivo nel raggiungimento delle pari opportunità anche in campo elettorale.

Così facendo, infatti, viene esplicitata nero su bianco, anche per l'elettorato passivo, la necessità del legame tra le pari opportunità e l'uguaglianza sostanziale del secondo comma dell'art. 3 Cost.; quello che si legittima è la possibilità di introdurre delle misure diseguali per garantire uguali situazioni di partenza.

Si, può, quindi rinvenire l'urgenza di un cambiamento forte, anche solo nei testi scritti, che disegna una parabola ascendente in soli due anni: dalle rappresentanze regionali si arriva a comprendere anche la Repubblica tra i soggetti deputati all'inversione di rotta in campo elettorale.

Nella parabola ascendente, come si poteva immaginare, si inserisce anche la stessa Corte che, nonostante le decisioni del passato, si dimostra disponibile a contribuire alla "crescita culturale": chiamati a decidere sulla legittimità costituzionale di alcune disposizioni⁵⁵ relative alla composizione del consiglio regionale della Valle d'Aosta i giudici, con la Sentenza 10/02/2003 n. 49, dimostrano la maturazione del loro pensiero rispetto al 1995.

Le disposizioni impugnate prevedono, a pena di invalidità, il consiglio regionale costituito da membri di entrambi i sessi: nel recepire favorevolmente queste previsioni i giudici evidenziano come l'appartenenza ad un sesso piuttosto che all'altro non solo non possa essere considerato un requisito valevole per valutare l'eleggibilità ma neanche per valutare la candidabilità.

Sono i partiti, soggetti destinatari dei "vincoli" giuridici, ad essere chiamati a confezionare liste miste, che non prevedano un solo sesso di appartenenza dei componenti.

Il richiamo alla decisione del 1995 è evidente, ma non è il solo: riprendendo, infatti, il concetto di "rappresentanza" politica, i giudici riconoscono che una tale previsione non è in grado di determinare alcuna "*relazione giuridicamente rilevante*"⁵⁶ tra gli elettori e gli eletti di uno stesso sesso. Il timore che una donna voti e si senta rappresentata solo da candidate donne è, quindi, accantonato⁵⁷.

Il caso analizzato presenta sicuramente più differenze che similitudini rispetto a quello oggetto della sentenza del 1995 ma, e forse questo costituisce l'aspetto centrale dell'intera sentenza, la Corte non considera una tale disposizione come appartenente al gruppo delle azioni positive volutamente diseguali in quanto, così costruita, rappresenta una misura sulla base della quale

⁵⁵ L. regionale 13/11/2002 n. 21 "Condizioni di parità tra i sessi" recante modifiche alla L. regionale 12/01/1993 n.3 "Norme per l'elezione del Consiglio regionale della Valle d'Aosta"

⁵⁶ Punto 3.3 del "considerato in diritto"; il testo della Sentenza è consultabile in cortecostituzionale.it.

⁵⁷ L. LORELLO, *Quote rosa e parità tra i sessi: la storia di un lungo cammino*, in *Rivista AIC*, 2017, n.2, pp.8-12.

tutti i cittadini sono “*egualmente eleggibili sulla base dei soli ed eguali requisiti prescritti*”⁵⁸ ed il contenuto del diritto di elettorato passivo non viene assolutamente intaccato.

Il momento dell’elezione non viene condizionato in quanto i partiti dovranno attenersi alla disposizione nel periodo di scelta dei candidati e non nel momento del voto; non si può neanche sostenere, inoltre, che i partiti stessi nel farlo saranno indirizzati verso uno dei due sessi in quanto si fa riferimento a candidati di “*entrambi i sessi*”.

Il vincolo che viene, quindi, imposto ai partiti, ai quali i giudici della Consulta si rivolgono nella loro decisione del 1995 quali principali promotori del cambiamento sociale, rappresenta una limitazione alla libertà di scelta dei candidati loro attribuita?

Sì, e sono gli stessi giudici a confermarlo, aggiungendo, però, che l’autonomia decisionale non è totalmente annullata ma solo ridotta. Il perimetro che le viene “cucito” attorno è funzionale al raggiungimento della parità di accesso e di opportunità per le donne, obiettivo che come esclusivo appannaggio dei partiti era ben lontano dall’essere raggiunto⁵⁹. La nobiltà dell’obiettivo, divenuto ormai esigenza, da raggiungere più che legittima una tale compressione di libertà.

Il cambio di orientamento della Corte non ha, però, portato ai risultati sperati a livello nazionale in quanto il sistema di votazione costruito dalle L. 276 e 277 del 1993, citate nei precedenti paragrafi, è stato ampiamente modificato dalla L. 21/12/2005 n. 270⁶⁰:

viene introdotto, infatti, un sistema fortemente proporzionale, senza voto di preferenza, con la previsione di liste bloccate e l’attribuzione di premi di maggioranza⁶¹.

Dato il carattere bloccato delle liste viene elaborato un emendamento che ha l’obiettivo di garantire la presenza di candidate in misura pari o superiore al 30% ma che, con scrutinio segreto, viene respinto. Rimane, quindi, sempre a carico dei soli partiti la tutela della parità di accesso delle donne: obiettivo complicato dalle liste bloccate poiché la semplice presenza nelle liste poteva non essere sufficiente, dovendo tenere in considerazione la posizione nelle liste stesse per essere effettivamente elette⁶².

⁵⁸ Punto 3.1 del “considerato in diritto”.

⁵⁹ La Corte è ben conscia, infatti, “*del permanere degli effetti storici del periodo nel quale alle donne erano negati o limitati i diritti politici sia al permanere, tuttora, di ben noti ostacoli di origine economico, sociale e di costume suscettibili di impedirne una effettiva partecipazione all’organizzazione politica del Paese*”; punto 4 del “considerato in diritto”.

⁶⁰ “Modifiche alle norme per l’elezione della Camera dei Deputati e del Senato della Repubblica”.

⁶¹ Nel 2014 la Corte Costituzionale dichiara l’illegittimità costituzionale parziale della Legge, annullando l’attribuzione del premio di maggioranza e prevedendo la possibilità di esprimere un voto di preferenza.

⁶² Questo sistema elettorale è stato poi definitivamente eliminato, con l’abrogazione nel novembre 2017 della L. 270/2005.

La decisione della Corte Costituzionale del 2003 ha, invece, conseguenze positive relativamente alla composizione del Parlamento Europeo: nel 2004, infatti, viene introdotto il principio di pari opportunità per l'accesso alla carica di parlamentare⁶³.

Questa non rappresenta l'unica misura prevista: viene, infatti, introdotta una sanzione per i partiti che non rispettano il principio di pari opportunità nella elaborazione delle liste, oltre che l'inammissibilità delle stesse.

Si aggiunge, infine, un meccanismo premiale: le somme ricavate dalla misura sanzionatoria appena menzionata saranno ripartite tra tutti quei partiti che *“abbiano avuto proclamata eletta, ..., una quota superiore ad un terzo di candidati di entrambi i sessi”*⁶⁴.

Tutte misure che risultano essere perfettamente in armonia con l'art. 51 Cost., nella sua riformulazione.

Il mutato e maturo orientamento della Corte si rinviene in una decisione del 2010: con la Sentenza 14/01/2010 n.4 i giudici dichiarano la non fondatezza della questione di legittimità, promossa dal Consiglio dei Ministri, relativa agli artt. 2-3-4-6 della L. regionale della Regione Campania 27/03/2009 n. 4 (*“Legge Elettorale”*), sulla base della presenza nelle suddette disposizioni della cd. *“preferenza di genere”*.

Alla luce della riforma costituzionale, citata nei precedenti paragrafi, che modifica le *“vesti”* dell'art. 117 Cost., la Regione Campania modifica il proprio Statuto stabilendo, ad esempio, al proprio art. 5, che per garantire il riequilibrio della rappresentanza dei sessi *“la legge elettorale promuove condizioni di parità per l'accesso di uomini e donne alla carica di consigliere regionale mediante “azioni positive”*. L'elettore, quindi, nel caso in cui decida di esprimere due preferenze è chiamato a selezionare due candidati che non appartengano allo stesso sesso, pena l'annullamento della seconda scelta effettuata.

Nel valutarne la legittimità, i giudici ribadiscono ancora una volta la linea di demarcazione tra ciò che è costituzionalmente ammesso e ciò che non lo è: le misure volte alla rimozione degli ostacoli che impediscono alle donne di raggiungere un risultato fanno parte del primo gruppo, quelle che lo attribuiscono direttamente e, quindi, in questo caso, una maggiore probabilità di successo alle elezioni, fanno parte del secondo.

La doppia preferenza di genere viene giudicata dalla Corte come appartenente al primo gruppo in quanto l'elettore non è obbligato ad esprimere una doppia preferenza, trattandosi bensì di una mera facoltà.

⁶³Art. 56, 1 comma, d.lgs. 11/04/2006 n.198: *“nessuno dei due sessi può essere rappresentato in misura superiore ai due terzi dei candidati”*.

⁶⁴ Art. 56, 3 comma, d.lgs. 11/04/2006 n.198.

Nel caso in cui la doppia preferenza sia espressa in modo errato la misura sanzionatoria, quindi l'annullamento, andrebbe a colpire solo la seconda scelta, non interferendo in alcun modo con la prima⁶⁵.

L'eventuale successo elettorale non sarebbe ottenuto come diretta conseguenza di quanto previsto dalla Legge, ma dal libero arbitrio del singolo cittadino: la Corte, quindi, qualifica la preferenza di genere come una misura “*riequilibratrice*” che ha l'obiettivo di “*ottenere indirettamente ed eventualmente il risultato di un'azione positiva*”⁶⁶.

Con una successiva sentenza del 2012⁶⁷, la Corte ribadisce e consolida il proprio pensiero: il conflitto tra Consiglio dei Ministri e Regione Campania si ripropone, ma questa volta a parti inverse, in quanto la Giunta regionale si presenta composta da 11 uomini ed una sola donna, in netto contrasto con quanto previsto dallo Statuto regionale stesso.

La Corte, dichiarando l'inammissibilità di una siffatta composizione dell'organo regionale, considera gli artt.51 comma 1, 117 comma 7 Cost. e l'art. 46 comma 3 dello Statuto della Regione Campania come “*principi di natura giuridica posti dall'ordinamento*”, come “*canoni di legalità*”⁶⁸ che limitano gli spazi della discrezionalità politica e, in questo caso specifico, del Presidente della Giunta Regionale; non è ammissibile, quindi, il disequilibrio dei due generi nella individuazione dei membri della giunta.

Il principio delle pari opportunità, quindi, diventa un principio guida, suscettibile di indirizzare le decisioni in tutti i vari livelli dell'ordinamento giuridico, da quello regionale a quello nazionale e l'articolo 51, 1 comma, Cost. viene, alla luce di quanto detto, consacrato come espressione del generale principio di uguaglianza sostanziale espresso dal secondo comma dell'art.3 Cost.

Nonostante questo, la Corte è, ancora una volta, ben consapevole che per ottenere un risultato di valore anche nei fatti misure esclusivamente “*giuridiche*” non sono sufficienti: si dovranno superare “*esistenze culturali e sociali, ancora largamente diffuse*”⁶⁹.

1.4 Legge Golfo-Mosca

1.4.1 L'introduzione delle quote di genere in ambito societario

Le “*esistenze culturali e sociali*” alle quali si riferiscono i giudici della Consulta possono

⁶⁵ L. TAGLIERI, *Parità di genere e prima applicazione della legge n.165/2017. Le “quote rosa” e il percorso verso la parità di genere nel sistema elettorale*, in *dirittifondamentali.it*, 2018, n.1, pp.21-24.

⁶⁶ Sentenza 14/01/2010 n. 4, Punto 3.3 del “Considerato in diritto”.

⁶⁷ Sentenza 05/04/2012 n. 81.

⁶⁸ Sentenza 05/04/2012 n.81, Punto 4.2 del “Considerato in diritto”.

⁶⁹ Sentenza 14/01/2010 n.3, Punto 4 del “Considerato in diritto”.

ritenersi abilmente sintetizzate in un'espressione coniata ben prima dell'intervento degli stessi: "soffitto di cristallo". Tale espressione si riferisce a tutte quelle barriere invisibili che le donne si trovano a fronteggiare nella vita sociale e professionale.

Questa metafora viene introdotta per la prima volta dalla scrittrice francese Amantine Aurore Lucile Dupin, che si presenta al grande pubblico sotto lo pseudonimo maschile George Sand, nel suo romanzo del 1839 "*Gabriel*"⁷⁰; protagonista del romanzo, ambientato nell'Italia rinascimentale, è una giovane nobildonna che viene cresciuta, però, come un uomo, in quanto il titolo di Principe da ereditare può essere ottenuto solo da un uomo.

Ufficialmente, però, l'espressione diventa "celebre" quasi due secoli dopo, quando, nel 1978, Marilyn Loden, giovane manager di una società statunitense, viene intervistata alla "*Women's Exposition*" di New York per analizzare le motivazioni per le quali la maggior parte delle donne presenti nella sua stessa società non riescono a raggiungere ruoli di potere e fare avanzamenti di carriera. I dati che riesce a raccogliere, però, non le permettono di arrivare all'intervista con una risposta precisa ed argomentata: non riesce, infatti, ad individuare neanche uno specifico motivo da attribuire a tale mancanza, bensì una qualche barriera invisibile ai progressi delle donne, che nessuno riesce effettivamente a vedere, a ricavare da numeri, dati e statistiche aziendali.

Da quel momento diventa un'espressione utilizzata a livello mondiale in tutte le occasioni in cui l'oggetto della conversazione è costituito dalla difficoltà delle donne di raggiungere ruoli, condizioni e posizioni riconosciuti agli uomini.

La constatazione della Corte Costituzionale nel 2010 si inserisce in un contesto di evidente squilibrio di genere, testimoniato, ad esempio, dalla composizione dei vertici societari italiani. Sulla base di dati forniti dalla Consob, la rappresentanza femminile nelle società quotate si attesta al 6,7%, mentre raggiunge un misero 4% nelle società controllate da Pubbliche Amministrazioni⁷¹. Non solo valori bassi in senso assoluto e ben al di sotto della media europea, 12%, ma valori che ci consegnano il titolo di fanalino di coda tra tutti i Paesi europei.

Misura particolarmente degna di nota, per cercare di migliorare la preoccupante situazione, è quella introdotta dalla L. 12/07/2011 n.120, conosciuta come *Legge Golfo-Mosca*⁷²:

⁷⁰ L'espressione utilizzata dalla scrittrice è "*une voûte de cristal impénétrable*", ovvero "un'impenetrabile volta di cristallo": fa riferimento al sogno della protagonista di liberarsi dal ruolo che le viene imposte e di superare le oppressioni riservate alle donne in quanto tali.

⁷¹ Dati aggiornati al mese di novembre 2009.

⁷² "Modifiche al testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n.58, concernenti la parità di accesso agli organi di amministrazione e di controllo delle società quotate in mercati regolamentati".

riservare una quota di un terzo dei componenti dei consigli di amministrazione e dei collegi sindacali al genere che risulta essere il meno rappresentato.

L'intervento italiano si inserisce in un contesto europeo che, come di dirà meglio nel proseguo, sottolinea l'urgenza del cambiamento: le risoluzioni del Parlamento Europeo chiedono alle imprese e agli Stati di individuare misure per incrementare il coinvolgimento femminile. In modo particolare, la risoluzione del 06.07.2011 sulle donne e sulle imprese chiede alla Commissione Europea di adottare normative vincolanti per riequilibrare la situazione delle società europee.

Le principali reazioni dei Paesi Europei, già prima della successiva proposta di direttiva della Commissione Europea del 2012, si possono dividere in due categorie: introduzione di misure vincolanti, vere e proprie quote di genere, da una parte, e raccomandazioni non vincolanti nei Codici di Corporate Governance, dall'altra.

In un primo momento il legislatore italiano propende per l'introduzione nel Codice di Autodisciplina delle società quotate di una raccomandazione non vincolante ma, anche considerando il successo che in altri Paesi, primo tra tutti la Norvegia, misure nettamente più vincolanti riscuotono, si arriva alla suddetta L. n.120.

L'iter legislativo è, però lungo e complesso: vengono, dapprima, presentate due proposte di Legge alla Camera e quattro disegni di Legge al Senato in poco più di 6 mesi⁷³.

Solo le due proposte di Legge delle deputate Golfo e Mosca, riunite in un unico testo, vengono sottoposte all'approvazione definitiva. L'obiettivo principale è quello di modificare gli articoli 147 e 148 del TUF - "Testo Unico delle disposizioni in materia finanziaria", i quali disciplinano la composizione delle liste dei candidati agli organi di amministrazione e controllo delle società quotate: l'equilibrio di genere che si vuole raggiungere è ottenuto soltanto quando il genere meno rappresentato ottiene almeno un terzo dei posti totali disponibili.

La quota di un terzo deve essere rispettata sin da subito, dal primo rinnovo degli organi sociali, senza possibilità di introduzione graduale, e in caso di mancato rispetto della previsione la sanzione prevista è quella della decadenza automatica dell'organo sociale.

Questi due ultimi aspetti suscitano più di qualche critica: la decadenza automatica viene considerata un vincolo troppo severo per la libertà di operato degli azionisti, così come eccessiva viene considerata la mancata previsione di gradualità nell'introduzione della quota.

In seguito alla presentazione di emendamenti e sub-emendamenti vari, si arriva all'approvazione definitiva della suddetta L. n.120.

⁷³ C. SICCARDI, *Le quote di genere nei consigli di amministrazione delle società: problematiche costituzionali*, in *Rivista AIC*, 2013, n.3, pp.4-6.

Con il raggiungimento di qualche compromesso, la Legge introduce il suddetto criterio di riparto con la previsione di due fasi temporali: con la prima applicazione la quota da raggiungere viene fissata ad 1/5, mentre dalla seconda applicazione in poi la quota da raggiungere è pari ad 1/3.

La prima applicazione viene rimandata al primo rinnovo degli organi sociali effettuato trascorso un anno dall'entrata in vigore della legge.

Il criterio di riparto deve, poi, essere previsto per tre mandati consecutivi (cd. “*sunset clause*”). Per quanto riguarda le misure sanzionatorie, viene accantonata la decadenza automatica dell'organo sociale che non rispetta la quota prevista, ma viene elaborato un sistema sanzionatorio graduale e progressivo che prevede un preventivo intervento della Consob (per quanto riguarda le società quotate) attraverso delle diffide per poi passare a sanzioni pecuniarie. L'articolo 3 della legge amplia la platea dei destinatari del criterio di riparto anche alle società costituite in Italia, “*controllate da pubbliche amministrazioni ai sensi dell'articolo 2359, commi primo e secondo, del codice civile, non quotate in mercati regolamentati*”⁷⁴.

Destinatari del provvedimento sono, quindi, due gruppi di società diversi tra loro: una prima riflessione può essere sollevata circa la coerenza della scelta effettuata con gli obiettivi che il legislatore si prefigge di raggiungere.

Viene considerata condivisibile la scelta di sottoporre a particolari vincoli la scelta dei componenti degli organi di amministrazione e controllo delle società quotate in quanto queste “*rivestono una particolare importanza economica e si distinguono per la loro visibilità ed il loro impatto sul mercato in generale*”⁷⁵; maggiori dubbi, invece, riguardano la scelta delle società sottoposte a controllo pubblico.

Se si concorda con l'affermare che tali misure di riequilibrio di genere sono necessarie per soddisfare interessi che non sono privati ma che hanno carattere generale e hanno a che vedere con il miglioramento dei sistemi di corporate governance, con la crescita del sistema produttivo complessivo e dello sfruttamento di tutte le risorse disponibili, allora, probabilmente, si potrebbe pensare di perimetrare il complesso delle società a controllo pubblico chiamate in causa, poiché non tutte potrebbero intaccare interessi economici tali giustificare il loro coinvolgimento.

Riflessione che può essere rafforzata anche considerando che, a livello europeo, non si

⁷⁴ È il D.P.R. 30/11/2012 n. 251 a recepire le disposizioni in tema di quote di genere per le società sottoposte a controllo non quotate in mercati regolamentati.

⁷⁵ Punto 17 del “Considerando” della proposta di Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio n. 2012/0299 (COD), riguardante il miglioramento dell'equilibrio di genere fra gli amministratori senza incarichi esecutivi delle società quotate in Borsa e relative misure.

considerano destinatarie delle misure di riequilibrio di genere tutte le microimprese e le piccole e medie imprese (PMI) ai sensi della raccomandazione 2003/361/CE della Commissione Europea⁷⁶.

1.4.2 Le criticità “costituzionali” della Legge Golfo-Mosca

I profili di criticità che, però, vengono subito riscontrati sono quelli che riguardano il rapporto delle misure introdotte con i principi costituzionali.

La formulazione della legge è neutra per quanto riguarda l’individuazione dei beneficiari in quanto, pur essendo motivata dal riequilibrio di genere a favore delle donne, si fa sempre riferimento al “genere meno rappresentato”, permettendo, così, in caso di situazioni che lo necessitano, anche agli uomini di farsi attribuire posti “riservati”.

La suddetta neutralità, però, sembra venire meno nel momento in cui si indaga la natura della misura introdotta: non ci si limita, infatti, a richiedere la presenza di entrambi i sessi nelle liste di candidati ma si attribuisce una quota precisa all’interno dell’organo sociale.

Si può parlare, quindi, di azioni positive cd. forti, in quanto attribuiscono direttamente un risultato: la Corte Costituzionale, pur con la maturazione del proprio pensiero, citato nei precedenti paragrafi, anche nella decisione del 2010 continua a non avallare la legittimità costituzionale di misure di risultato in materia elettorale.

La giustificazione per l’introduzione di una misura così costruita può trovarsi, ad esempio, nelle parole del ministro Norvegese Gabrielsen, rappresentante di uno dei Paesi più virtuosi in questo ambito: *“ho visto come vengono scelti i membri dei board, vengono tutti dallo stesso circolo stretto di persone, ..., sono amici. Per cambiare queste abitudini è necessario l’intervento del legislatore”*; una considerazione fatta per un paese come la Norvegia si può considerare valevole anche per tanti altri paesi in cui le politiche intraprese sono ben meno efficaci rispetto a quelle norvegesi.

Tanti altri esempi possano essere forniti da numeri e statistiche:

la classifica stilata dal *World Economic Forum* in base ai valori assunti dal *Global Gender Gap Index* vede l’Italia, nel 2012, al posto n.80 (su 135 paesi analizzati), con il valore dell’indice pari a 0.67, più o meno sempre stabile dal 2008 (al primo posto l’Islanda con un punteggio pari a 0.86)⁷⁷.

L’indice esprime la percentuale di divario tra uomo e donna che un paese è riuscito a colmare

⁷⁶ Punto 18 del “Considerando” della proposta di Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio n. 2012/0299 (COD).

⁷⁷ *Global Gender Gap Report 2012*, pp.16-17; il documento è consultabile in *reports.weforum.org*.

esaminando 4 diverse dimensioni: economia, politica, istruzione e salute. Un posizionamento poco dignitoso per l'Italia, che si trova agli ultimi posti considerando solo i paesi europei e in posizione inferiore rispetto a paesi meno sviluppati (Honduras, Ghana, Kenya, ...).

Necessario è, quindi, l'intervento del legislatore, un intervento forte che aiuti a dirigersi verso un cambio di mentalità generale, verso il superamento delle invisibili barriere di cristallo.

Rimanendo legati ai profili costituzionali, si deve sottolineare anche come, in realtà, in ambito socio economico è ammessa dalla Corte stessa "*la compensazione delle diseguaglianze*" poiché questa rappresenta "*svolgimento immediato di cui all'art. 3, comma 2, Cost.*"⁷⁸.

Si può affermare, quindi, che nel suddetto ambito le azioni positive sono legittimate non solo a migliorare le condizioni di partenza tra individui ma possono anche garantire direttamente il raggiungimento di un risultato ben preciso.

Per giungere a tale conclusione è necessario abbinare al disposto dell'art.3, 2 comma, Cost. il disposto dell'art. 38 Cost. (che prevede l'intervento dello Stato nel garantire varie forme di tutela delle categorie svantaggiate della popolazione): la combinazione dei due rende possibili, e legittime, misure rafforzate.

Nel caso particolare della legge n.120 e quindi nell'ambito delle differenze di genere del mondo del lavoro l'articolo di riferimento è, però, l'art. 37 Cost.: sono comunque legittimate le misure rafforzate? La risposta sembrerebbe essere affermativa⁷⁹.

A darne dimostrazione è proprio una Sentenza della Corte Costituzionale di qualche anno prima, già citata nei precedenti paragrafi, in cui viene stabilita la legittimità di disposizione recanti misure considerate vere e proprie azioni positive finalizzate a sostenere l'imprenditoria femminile.

Le misure introdotte dalla legge Golfo-Mosca sono, quindi, considerate costituzionalmente legittime, ed anche a livello di dottrina, il dibattito che ne nasce in merito sembra concludersi nella stessa direzione. Questo secondo "livello" di legittimazione si raggiunge in quanto le misure esaminate sono caratterizzate dai tre seguenti requisiti: giustificabilità, proporzionalità e temporaneità.

Quest'ultimo è integrato dalla previsione della scadenza dopo 3 mandati, la giustificabilità dalla effettiva situazione di forte squilibrio negli organi societari e la proporzionalità dalla considerazione che le quote di genere accompagnate dalle misure sanzionatorie costituiscano lo strumento più idoneo per raggiungere l'obiettivo di fondo.

⁷⁸ Sentenza 24-26/03/1993 n. 109, Punto 2.2 del "Considerato in diritto".

⁷⁹ C. SICCARDI, *Le quote di genere nei consigli di amministrazione delle società: problematiche costituzionali*, in *Rivista AIC*, 2013, n.3, pp.6-11.

Il requisito della temporaneità è considerato dalla dottrina cruciale: è, infatti, visto come l'elemento principale che garantisce la tutela dei soggetti non beneficiari delle misure di genere. Se l'obiettivo è quello di riequilibrare una situazione che vede le donne in una situazione di evidente svantaggio, nel momento in cui l'obiettivo stesso viene raggiunto il trattamento "di favore" non avrebbe più motivo di essere applicato, diventando in caso contrario arbitrario e discriminatorio nei confronti degli uomini.

1.4.3 Le conseguenze delle nuove misure

Limitandosi, in questo paragrafo, a dati puramente quantitativi e lasciando da parte considerazioni di carattere qualitativo circa l'impatto sulle performance societarie, le misure della legge Golfo-Mosca, negli anni successivi alla loro introduzione, hanno ottenuto dei risultati abbastanza positivi.

Considerando i dati riportati nel "Rapporto 2012 sulla corporate governance delle società quotate italiane" elaborato dalla Consob, la situazione di genere nel periodo precedente alla promulgazione della legge Golfo-Mosca viene riportata dalla sottostante tabella⁸⁰:

	donne componenti gli organi di amministrazione		società in cui è presente almeno una donna nell'organo di amministrazione	
	numero	peso sul totale dei componenti ¹	numero	peso sul totale delle società quotate ¹
2008	170	5,9	126	43,8
2009	173	6,3	129	46,4
2010	182	6,8	133	49,6
2011	193	7,4	135	51,7

Tabella 1-Presenza di genere negli organi di amministrazione delle società quotate italiane (Fonte Consob)

Nel periodo immediatamente precedente alle modifiche della composizione dei Consigli di Amministrazione su 2.608 consiglieri totali, solo 193 sono donne, con una percentuale del 7,4%.

Pur potendosi già notare una leggerissima crescita dal 2008, i numeri assoluti rimangono ben lontani dall'essere considerati accettabili.

Il campione sottoposto ad analisi è costituito da 261 società, di 3 differenti settori:

⁸⁰ I dati riportati sono aggiornati alla data del 31.12.2011.

	numero società	peso sulla capitalizzazione ¹	percentuale delle società in cui è presente almeno una donna	percentuale media delle donne nei Cda
finanziario	59	26,0	47,5	5,8
industriale	145	46,0	51,0	8,3
servizi	57	28,0	57,9	8,1
<i>totale</i>	<i>261</i>	<i>100,0</i>	<i>51,7</i>	<i>7,4</i>

Tabella 2- Presenza di genere negli organi di amministrazione delle società quotate italiane per settore di attività (Fonte Consob)

Sono le società⁸¹ del settore finanziario quelle in cui lo squilibrio di genere è più marcato, non soltanto nei Consigli di Amministrazione ma anche considerando la società nel suo complesso; mentre le società nel settore servizi, pur presentando dei numeri comunque poco confortanti, registrano una maggior presenza femminile.

Questa differenza potrebbe anche mettere in evidenza la difficoltà di accesso delle donne a settori, e quindi professioni, da sempre appannaggio della componente maschile della società e di come sia necessario, anzitutto, anche un cambio a livello di mentalità.

La “*sunset clause*” prevede una durata dell’applicazione del criterio di riparto, indicato nei precedenti paragrafi, di 3 mandati, quindi 9 anni circa.

Che cambiamenti si possono registrare? Il confronto può essere effettuato andando a valutare i medesimi dati che la Consob registra nel 2019.

Il “*Rapporto Consob sulla corporate governance delle società quotate italiane*” del 2019 mette in evidenza un deciso miglioramento:

	boards of directors				boards of statutory auditors			
	female directorship ¹		diverse-board companies ³		female membership ¹		diverse-board companies ³	
	number	weight ²	number	weight ⁴	number	weight ²	number	weight ⁴
2010	182	6.8	133	49.6	56	6.2	52	19.4
2011	193	7.4	135	51.7	57	6.5	53	20.3
2012	288	11.6	169	66.8	81	9.5	74	29.2
2013	421	17.8	202	83.5	153	18.7	132	54.8
2014	521	22.7	217	91.9	205	26.1	183	77.5
2015	622	27.6	230	98.3	260	33.6	230	98.3
2016	701	31.6	226	99.1	261	35.4	226	99.1
2017	760	33.6	226	98.7	266	36.6	227	98.7
2018	812	36.0	229	99.1	278	38.1	227	98.3
2019	807	36.4	226	99.6	278	39.3	225	99.1

Tabella 3-Rappresentanza femminile negli organi societari delle società quotate italiane (Fonte Consob)

⁸¹ I dati si riferiscono alle società quotate sul segmento Mta gestito da Borsa Italiana.

Nel 2019 su un numero complessivo di 2.217 consiglieri 807 sono donne, circa il 36,4%, registrando quindi un incremento di ben 29 punti percentuali⁸².

In questo caso il campione considerato è leggermente più piccolo, in quanto le società quotate analizzate sono 226, sempre comunque suddivise in base al settore di appartenenza:

	diverse-board companies ¹		average weight of women on boards		
	no. of companies	% market cap ²	average no. of female directors	in all listed companies	in diverse-board companies ¹
financial	51	100.0	3.8	36.1	36.1
industrial	119	100.0	3.4	36.5	36.5
services	56	99.9	3.7	36.5	37.2
<i>total</i>	<i>226</i>	<i>99.9</i>	<i>3.6</i>	<i>36.4</i>	<i>36.6</i>

Tabella 4-Rappresentanza femminile nei Consigli di Amministrazione delle società quotate italiane per settore di attività (Fonte Consob)

Quello che si può notare dalla suddivisione in settori è che la differenza registrata nei dati del 2011 tra settori si è decisamente assottigliata.

Un ulteriore dato interessante in tal senso, che può, quindi suggerire un principio di cambiamento nella mentalità generale, è dato dalla suddivisione delle società in base al numero di rinnovo degli organi societari effettuato:

	no. of companies	% market cap ¹	average no. of female directors	average weight of female directors
first term	26	10.7	3.5	35.4
second term	113	51.7	3.6	37.0
third term	62	33.8	3.8	37.3
not applicable ²	26	3.8	3.0	32.8
<i>total</i>	<i>227</i>	<i>100.0</i>	<i>3.6</i>	<i>36.4</i>

Tabella 5-Rappresentanza femminile nei Consigli di Amministrazione delle società quotate italiane in base al termine di applicazione della L. 120/2011 (Fonte Consob)

Le società che hanno effettuato il secondo e il terzo rinnovo dell'organo amministrativo in seguito all'entrata in vigore della legge (rispettivamente 113 e 62) registrano una presenza femminile nei board pari al 37%. Una percentuale simile si registra non solo nelle 26 società che hanno effettuato soltanto il primo rinnovo ma anche nelle 26 società che non sono tenute

⁸² Risultati in tal senso possono evincersi anche nella prima parte dello studio condotto dal centro Dondena dell'Università Bocconi di Milano "Do board gender quotas matter? Selection, performance and stock market effects", consultabile in iza.org.

all'applicazione della disciplina in quanto neo quotate o poiché hanno già effettuato i tre rinnovi previsti⁸³.

Lo studio condotto nel 2020 da Cerved e Fondazione Marianna Bellisario, in collaborazione con Inps, *“Le donne ai vertici delle imprese”*, ha, al pari dei rapporti Consob, evidenziato i progressi effettuati, ma ha sottolineato anche come le società quotate abbiano, nella maggior parte dei casi lo stretto indispensabile e nulla di più per rispettare i vincoli imposti dalla legge. In un campione di 223 società analizzate⁸⁴ soltanto in 31 il numero delle donne supera di una unità il minimo richiesto, prendendo in considerazione i soli Consigli di Amministrazione.



Tabella 6-Presenza di donne nei board delle società quotate in Borsa (Fonte Consob-Cerved)

Anche l'occupazione delle posizioni apicali (amministratrice delegata e presidente del C.d.A.) da parte delle donne purtroppo, pur avendo visto un incremento nel periodo compreso tra 2013 e 2017, ha poi raggiunto uno stallo, andando anche a peggiorare⁸⁵.

Questi dati gettano più di qualche ombra sul destino del “riequilibrato” squilibrio di genere societario e portano ad evidenziare come, forse, i cambiamenti si fermino ad un livello molto superficiale, senza aver messo “radici” per il futuro societario delle donne.

1.4.4 Il rinnovo della Legge Golfo-Mosca

L'interrogativo circa il destino della Legge Golfo-Mosca viene risolto direttamente dal legislatore in quanto, con la Legge di Bilancio 2020⁸⁶, vengono riviste e modificate le misure di genere introdotte dalla Legge Golfo-Mosca.

⁸³ Tutti i dati delle Tabelle n.3-4-5 sono aggiornati alla data del 30.06.2019.

⁸⁴ I dati analizzati sono aggiornati alla data del 31.07.2019.

⁸⁵ Report Cerved-Fondazione Marianna Bellisario 2020 p.20.

⁸⁶ L. 27/12/2019 n. 160

L'articolo 1, nei commi da 302 a 305, modifica sia la quota riservata negli organi di amministrazione e controllo delle società destinatarie del provvedimento al genere meno rappresentato, portandola da 1/3 a 2/5 che l'intervallo temporale applicativo, prevedendo un'estensione da 3 a 6 mandati consecutivi.

Infine, la Consob viene chiamata ad informare con cadenza annuale gli organi governativi circa la propria attività di vigilanza sul rispetto dei vincoli normativi da parte delle società destinatarie. Perché è necessario un rinnovo? Quali sono, se ci sono, le criticità a livello di legittimità costituzionale⁸⁷?

La prima domanda può trovare risposta nei dati riportati a conclusione del precedente paragrafo: il riequilibrio di genere sembra più formale che sostanziale.

A destare ulteriore preoccupazione, poiché conferma dell'incidenza solo formale, è poi la constatazione che le società interessate abbiano introdotto nei loro statuti clausole finalizzate a far venire meno, una volta scaduti i mandati previsti dalla legge, l'adeguamento automatico della composizione dei propri organi societari⁸⁸.

Anche tenendo in considerazione il contesto normativo europeo, approfondito nel capitolo successivo, la nuova quota attribuita al genere meno rappresentato di 2/5 non sembra presentare particolari problemi⁸⁹:

continua ad essere imposta una quota precisa ma non vengono definite procedure di selezione rimanendo la scelta dei profili più idonei completamente libera (diversamente da quanto previsto a livello europeo)⁹⁰.

Permane anche il requisito della temporaneità ma con qualche dubbio da risolvere: i 6 mandati previsti dalla Legge di Bilancio non sono da considerare al netto dei 3 precedentemente previsti, ma da calcolare a partire dal primo rinnovo degli organi sociali successivo alla suddetta legge. I dubbi di legittimità possono essere dissipati, ancora una volta, rimarcando il fatto che il riequilibrio di genere solo formale non basta a considerare realizzati i presupposti della Legge Golfo-Mosca ed il rinnovo, quindi, può essere considerato uno strumento idoneo.

⁸⁷ C. BUZZACCHI, *Il rilancio delle quote di genere della legge Golfo-Mosca: il vincolo giuridico per la promozione di un modello culturale*, in *federalismi.it*, 2020, n. 21.

⁸⁸ In direzione contraria realtà importanti come Enel e Tim, le quali hanno, invece, previsto clausole volte a mantenere le quote di genere a prescindere dal limite temporale previsto.

⁸⁹ I. DE CESARE, *Nessuna breccia nel «soffitto di cristallo»: il rinnovo della legge Golfo-Mosca*, in *federalismi.it*, 2021, n.8, pp.54-59.

⁹⁰ In realtà in determinati casi tale quota non risulta matematicamente semplice da applicare. Con riferimento ai collegi sindacali in particolare, che possono essere costituiti dai tre ai cinque membri, il nuovo criterio può essere inapplicabile. La Consob è, quindi, intervenuta con una delibera a maggio 2020, prevedendo che *“l'arrotondamento avviene per difetto all'unità inferiore”*. Soluzione che, tuttavia, appare in contrasto con gli obiettivi di differenziazione tra generi del legislatore.

Il rinnovo, però, riapre il dibattito sul rispetto dei principi costituzionali: a venire in rilievo è l'art.41 Cost., relativo alla libertà di iniziativa economica privata.

La Legge Golfo-Mosca comprime tale libertà a livello societario?

Anzitutto lo stesso art.41 Cost., nel suo secondo comma, prevede che lo svolgimento dell'attività economica non possa avvenire “*in contrasto con l'utilità sociale*” e a danno, tra gli altri, della libertà e dignità umana; nel terzo comma aggiunge, inoltre, che è compito del legislatore con opportuni programmi e controlli garantire il coordinamento e l'indirizzo “*a fini sociali*” di tale attività⁹¹.

Prima dell'introduzione del criterio di attribuzione delle quote nel 2011, l'attività economica societaria può essere considerata come svolta a pregiudizio dell'utilità sociale in modo da giustificare il criterio stesso?

Lo squilibrio di genere è piuttosto evidente, come già ampiamente discusso, e la presenza femminile potrebbe complessivamente migliorare a livello qualitativo i consigli di amministrazione: un riscontro fattuale è fornito dal Rapporto Consob 2020, in cui si dà evidenza del fatto che a partire dal 2011 il livello medio di istruzione e la diversificazione del profilo professionale dei consiglieri siano entrambi incrementati.

		no. of directorships	% foreigners	average age	education		professional background ²		
					% first degree	%postgraduate degree ¹	% managers	% consultant /professional	% academic
2011	director	2,567	5.1	57.5	84.0	15.3	75.0	16.2	7.6
	female	192	3.1	49.7	75.5	16.6	71.9	17.2	8.3
	male	2,375	5.3	58.1	84.7	15.3	75.2	16.1	7.6
2018	director	2,184	6.9	56.6	88.5	24.4	68.5	21.3	9.4
	female	785	6.0	52.7	91.7	29.3	52.0	33.1	14.0
	male	1,399	7.4	58.7	86.6	21.5	77.8	14.7	6.8

Tabella 7-Caratteristiche dei consiglieri nelle società quotate italiane in base al genere (Fonte Consob)

Le misure, quindi, sembrano determinare delle conseguenze più che positive per le società, che possono beneficiare di un miglior sfruttamento di risorse e competenze (la presenza femminile può, ad esempio, permettere di affrancarsi dalla logica del *group thinking*, per cui membri del consiglio tutti con stessa provenienza e formazione culturale tendono ad avere una stessa e monotona visione di organizzazione e previsione delle attività societarie).

In conclusione, la compressione della libertà d'iniziativa è controbilanciata da più che giustificati effetti positivi, come richiamato anche dalla Commissione Europea:

⁹¹ I. DE CESARE, *Nessuna breccia nel «soffitto di cristallo»: il rinnovo della legge Golfo-Mosca*, in *federalismi.it*, 2021, n.8, pp.59-65.

“disporre di un ampio ventaglio di talenti e competenze contribuisce a migliorare il processo decisionale e la governance societaria e stimola la crescita economica”⁹².

1.5 Il nuovo codice di Corporate Governance ed il PNRR: uno sguardo al futuro

Nell'impossibilità di richiamare, in questa sede, ogni provvedimento volto al perseguimento dei medesimi obiettivi della legge Golfo-Mosca, si rammenta come nella versione del Codice di Corporate Governance delle società quotate (entrato in vigore a partire dal primo rinnovo dell'organo di amministrazione successivo al 31 dicembre 2020) siano presenti raccomandazioni in materia di diversità di composizione degli organi sociali⁹³.

In particolare, all'art.2-raccomandazione n. 8, le società, oltre a definire i criteri di diversità per la composizione degli organi di amministrazione e di controllo, gli strumenti necessari per una loro attuazione efficace, devono prevedere che almeno 1/3 dei componenti dei suddetti organi sia costituito dal genere meno rappresentato ed adottare misure volte a promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi, considerando organizzazione aziendale nel suo complesso e facendo attenzione alla loro concreta attuazione.

Il Codice è stato elaborato prima delle modifiche in materia che hanno portato da 1/3 a 2/5 la quota riservata al genere meno rappresentato; la raccomandazione n.8, pertanto, in un'ottica di continuità, nella parte in cui riserva la quota di 1/3 al genere meno rappresentato, continuerà ad essere applicata a partire dalla cessazione degli effetti delle disposizioni a carattere obbligatorio.

Un ultimo insieme di misure da menzionare è quello previsto dal cd. PNRR, *“Piano italiano di ripresa e resilienza”*, nato con l'obiettivo di permettere all'Italia l'accesso ai fondi previsti dal *Recovery fund*, fondo di 750 miliardi di Euro stanziato dall'Unione Europea e messo a disposizione, a precise condizioni, dei Paesi membri per fronteggiare la crisi economica conseguente all'emergenza sanitaria da Covid-19.

Il piano presentato nei primi mesi del 2021 dall'ex Presidente del Consiglio dei Ministri, Mario Draghi, per l'ottenimento delle risorse (sotto forma di finanziamenti e trasferimenti) prende in considerazione anche donne ed imprenditoria femminile. Riconoscendo che lo squilibrio di genere *“non è solo un problema individuale, ma è un ostacolo significativo alla crescita economica”⁹⁴*, la parità di genere, come obiettivo da perseguire, fa parte di uno dei tre filoni strategici del piano, ovvero l'inclusione sociale. L'Italia, al momento della stesura del presente elaborato, ha già ricevuto una prima parte dei fondi, pari a 46 miliardi di Euro, accordati in base

⁹² Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni, 05/03/2020, n. COM (2020) 152, p.14.

⁹³ Codice di corporate governance; il documento è consultabile in *borsaitaliana.it*.

⁹⁴ Piano nazionale di ripresa e resilienza, p. 36; il documento è consultabile in *governo.it*.

a investimenti già effettuati e obiettivi raggiunti. Nella Missione n.5 del Piano, l'investimento denominato "*Creazione di imprese femminili*" si pone come obiettivo quello di incoraggiare e supportare l'imprenditoria femminile e, in generale, di incrementare il coinvolgimento delle donne nel mercato del lavoro.

Il "*Fondo Impresa Femminile*" risponde proprio a questa missione: istituito dal MISE, ha come compito quello di erogare alle imprese femminili di nuova costituzione o già esistenti dei prestiti a tasso agevolato e/o contributi a fondo perduto. Le risorse stanziare ammontano a 200 milioni di Euro circa. Iniziativa rivelatesi di successo in quanto nel dopo meno di un mese dall'apertura del sito di presentazione delle domande le risorse risultano totalmente assegnate.

Altri obiettivi di valore previsti riguardano il supporto nella gestione della quotidianità familiare, un sistema nazionale di certificazione della parità di genere per incentivare le imprese ad elaborare programmi ed adottare politiche in grado di ridurre le differenze uomo-donna, miglioramento delle infrastrutture sociali per allentare il carico di lavoro non retribuito⁹⁵, ...

Obiettivo di fondo del complesso di misure è quello aumentare il tasso di occupazione femminile⁹⁶, nell'orizzonte temporale 2022-2026.

La speranza, ovviamente, è che alle parole continuino a seguire fatti, che il nuovo governo non determini battute d'arresto ma solo integrazioni ed ulteriori miglioramenti concreti, aumentando anche l'ammontare di risorse dedicate, e che, non meno importante, ci si impegni per la qualità del lavoro femminile e non si dia credito solo a numeri e statistiche.

⁹⁵ Piano nazionale di ripresa e resilienza, pp. 39-40.

⁹⁶ Piano nazionale di ripresa e resilienza, p.267.

CAPITOLO II

La parità di genere nel quadro normativo europeo: evoluzione e riflessi delle normative sugli organi societari

2.1 Il percorso normativo europeo

2.1.1 Il Trattato di Roma e il caso Defrenne

Come analizzato nel precedente capitolo, al paragrafo 1.3.1, le azioni positive nascono nell’America degli anni 60’, come strumento di risposta in un contesto di forti discriminazioni, di difficile convivenza tra gruppi con caratteristiche sociali, linguistiche, etniche, religiose diverse. Le minoranze “di colore” sono le prime destinatarie di queste nuove misure, ma la marcata disparità di genere porta ad includere nel perimetro della tutela anche la popolazione femminile. Ovviamente non soltanto l’Italia riconosce lo spessore della questione della parità di genere, ma si inserisce nella sensibilità al tema del ben più vasto diritto comunitario, che vede intrecciarsi una copiosa giurisprudenza della Corte di Giustizia con direttive e strumenti di *soft law*, come risoluzioni e raccomandazioni.

Per fare un parallelo con la situazione giuridica italiana, se il 1948 è l’anno chiave per la Carta Costituzionale italiana, nello stesso anno, nella Dichiarazione Universale dei Diritti dell’Uomo⁹⁷ si può rinvenire il principio di non discriminazione, che viene indicato come principio generale per il godimento dei diritti umani⁹⁸.

Con specifica attenzione all’aspetto retributivo viene approvata nel 1951 dalla Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO)⁹⁹ la “*Convenzione sull’uguaglianza di retribuzione tra la manodopera maschile e la manodopera femminile*”: si incoraggiano gli Stati beneficiari a garantire l’applicazione del principio di uguaglianza di retribuzione tra uomini e donne “*per un*

⁹⁷ La Dichiarazione Universale dei Diritti dell’Uomo viene approvata e proclamata dall’Assemblea generale delle Nazioni Unite il 10/12/1948, nella sua terza sessione, a Parigi, con la risoluzione n.219077A.

⁹⁸ Già nel preambolo si riconosce come il fondamento della libertà, della pace e della giustizia sia “*il riconoscimento della dignità inerente a tutti i membri della famiglia umana e dei loro diritti, uguali ed inalienabili*”; il concetto viene poi ribadito in particolare all’art.7 (“*Tutti hanno diritto ad una eguale tutela contro ogni discriminazione che violi la presente Dichiarazione come contro qualsiasi incitamento a tale discriminazione.*”) ed all’art.23, comma 2 per l’ambito lavorativo (“*Ogni individuo, senza discriminazione, ha diritto ad eguale retribuzione per eguale lavoro.*”).

⁹⁹ Agenzia delle Nazioni Unite che si occupa della promozione dei diritti umani, in particolare quelli relativi al lavoro.

lavoro di eguale valore” fissando dei tassi di retribuzione “*senza discriminazione basata sul sesso*”¹⁰⁰¹⁰¹.

Qualche anno dopo, nel 1957, con il Trattato di Roma¹⁰² viene istituita la Comunità Europea: dalle disposizioni si evince come quello che si persegue è sì il riconoscimento di un principio di non discriminazione ma specifico e non generale¹⁰³: questo rimane, infatti, circoscritto alle libertà su cui si fonda il mercato comune.

In particolare si ritrova il principio di non discriminazione sulla base della nazionalità, il principio di non discriminazione nei rapporti tra produttori e consumatori nell’organizzazione dei mercati agricoli, il principio di non discriminazione in materia di circolazione dei lavoratori, il principio di non discriminazione tra merci nazionali e merci importate nell’ambito del sistema fiscale interno, il principio di non discriminazione sulla base del sesso in materia di trattamento retributivo ed, infine, il principio di applicazione dello stesso trattamento per tutti i fornitori di servizi (legati, quindi, allo svolgimento delle attività economiche)¹⁰⁴.

Una menzione particolare merita l’articolo 119 del Trattato¹⁰⁵, che persegue in modo specifico l’obiettivo delle pari opportunità tra uomini e donne, anche se lo fa limitandosi, nuovamente, all’aspetto salariale/retributivo¹⁰⁶.

Al primo comma dello stesso, infatti, viene stabilito che ciascuno Stato membro deve assicurare e mantenere l’applicazione del principio di parità di retribuzione tra lavoratori e lavoratrici; al secondo comma, inoltre, la volontà di arginare discriminazioni fondate sul sesso trova

¹⁰⁰ Artt. 1-2 della *Convezione sull’uguaglianza di retribuzione tra la manodopera maschile e la manodopera femminile*.

¹⁰¹ M.C. SPENA, *Oltre le pari opportunità: verso una nuova strategia per l’inclusione e la parità di genere*, in *Rivista Giuridica Europea*, 2020, vol.3, pp.74-75.

¹⁰² Il Trattato che istituisce la Comunità Economica Europea (TCEE) viene firmato il 25 marzo 1957, insieme al Trattato che istituisce la Comunità Europea dell’Energia Atomica (TCEEA). Insieme sono chiamati Trattati di Roma; nel linguaggio comune quando si parla di Trattato di Roma ci si riferisce al primo dei due.

¹⁰³ All’art.5 del TUE (introdotto dal Trattato di Lisbona che modifica il trattato sull’Unione Europea ed il Trattato che istituisce l’Unione Europea, dopo le prime modifiche già realizzate in precedenza dal Trattato di Maastricht) viene, infatti, previsto che “*la Comunità agisce nei limiti delle competenze che le sono conferite e degli obiettivi che le sono assegnati dal presente trattato*”.

¹⁰⁴ A. SCIORTINO, *L’uguaglianza di genere nell’UE: categorie giuridiche e tutele*, in *Rivista AIC*, 2020, pp. 25-27.

¹⁰⁵ Inserito al titolo III-Politiche sociali, poi convertito in art. 141 del Trattato Istitutivo della Comunità Europea (Trattato di Maastricht), ed infine in art. 157 del Trattato sul funzionamento dell’Unione Europea (Trattato di Lisbona)

¹⁰⁶ A. CIANCIO, *Parità di genere e partecipazione politica nell’Unione Europea. Profili generali*, in *Rivista AIC*, 2016, n. 1, pp. 1-2;

espressione nel prevedere che “*la retribuzione corrisposta per uno stesso lavoro pagato a cottimo sia fissata in base a una stessa unità di misura e che la retribuzione corrisposta per un lavoro pagato a tempo sia uguale per un posto di lavoro uguale*”.

Come si può intuire, quindi, anche quando si sposta l’attenzione sulla parità di genere, l’obiettivo economico per la Comunità Europea rimane particolarmente importante:

la disparità di genere viene considerata una devianza che può andare ad influire sul buon funzionamento del mercato ed inficiare l’implementazione del principio di concorrenza¹⁰⁷.

Nonostante questo, però, non sarebbe corretto non tenere in considerazione quanto previsto nel preambolo del Trattato stesso:

viene definito “*essenziale*” l’obiettivo dei Paesi firmatari “*il miglioramento costante delle condizioni di vita e di occupazione dei loro popoli*”¹⁰⁸.

Vista la qualificazione attribuita a tale obiettivo e la posizione che assume all’interno del documento sicuramente la dimensione economica, per quanto fondamentale, non è l’unica ad essere attenzionata ma si affianca a quella sociale, delle generali “*condizioni di vita*”.

Tale duplice finalità, sociale ed economica, può rinvenirsi in una importante sentenza della Corte di Giustizia, la sentenza conosciuta come *Defrenne II*, Causa 43/75 del 08/04/1976¹⁰⁹:

il caso vedeva contrapposti la cittadina belga Gabrielle Defrenne, hostess di bordo, e la compagnia aerea per la quale lavora, la società SAVENA NV, compagnia aerea di bandiera belga. Defrenne viene licenziata nel 1968, ricevendo un’indennità di fine carriera, poiché una singolare clausola del contratto di lavoro del personale di bordo prevede che il personale femminile debba essere licenziato non appena si arriva al compimento del 40-esimo anno di età. Nessuna motivazione valida, solo aver superato una certa “soglia”, se così si può definire, anagrafica. Inoltre, dal 1963 fino al momento del licenziamento, la donna riceve uno stipendio inferiore rispetto a quanto percepito dai colleghi uomini.

Dopo essere stata affrontata, con esito negativo, dal Consiglio di Stato e dal Tribunale del Lavoro, la questione arriva al Corte di Giustizia tramite rinvio pregiudiziale della Corte del Lavoro.

Defrenne sostiene di aver diritto a percepire una retribuzione pari a quella dei colleghi uomini e di aver subito un danno a livello di retribuzione, liquidazione e pensione in quanto è evidente la disparità di trattamento che viene applicata; ritiene, quindi, che debba essere osservato quanto

¹⁰⁷ La disposizione viene introdotta nel Trattato anche in base alle istanze presentate dalla Francia (il cui settore manifatturiero/industriale impiega molta manodopera femminile e che ha nel proprio ordinamento, dal 1950, una legge sulla parità salariale) poiché teme la scorretta concorrenza dei Paesi nei quali le differenze salariali uomo-donna sono molto più elevate.

¹⁰⁸ TCEE, Preambolo, p.11.

¹⁰⁹ CGCE, 08/04/1976, C-43/75; il testo della sentenza è consultabile in eur-lex.europa.eu.

stabilito dal Trattato europeo, indipendentemente da quanto prevista dalla normativa nazionale¹¹⁰.

Questa sentenza è importante poiché, i giudici valutando il ruolo e la portata dell'art. 119 del Trattato, oltre a ribadire la necessaria convivenza tra la dimensione economica e quella sociale¹¹¹, sanciscono l'efficacia diretta sia verticale che orizzontale dello stesso:

inizialmente si interrogano, infatti, circa la necessità di introdurre direttamente nei singoli ordinamenti la parità di retribuzione uomo-donna a prescindere dall'esistenza o meno di una norma interna in merito.

La risposta che viene data è negativa; non è necessaria una legge nazionale belga che dia attuazione al principio di parità di trattamento poiché l'art. 119 non vale soltanto nei rapporti tra i singoli e lo Stato ma vale anche nei rapporti tra privati, come nel caso di Defrenne.

Il diritto alla parità di trattamento in ambito retributivo deve essere rispettato e il divieto di discriminazione può essere reclamato dinanzi ai giudici quando si ravvisi una disparità all'interno di un contratto tra privati o in seno ai contratti collettivi nazionali:

*“il divieto di discriminazione tra lavoratori di sesso maschile e di sesso femminile riguarda infatti non solo le pubbliche autorità, ma vale del pari per tutte le convenzioni che disciplinano in modo collettivo il lavoro subordinato, come pure i contratti tra i singoli”*¹¹².

Quanto stabilito con il Trattato di Roma non è oggetto soltanto di interventi della Corte di Giustizia ma anche di numerose direttive comunitarie. Tra le principali deve essere menzionata la direttiva 75/117/CEE¹¹³, richiamata anche nel caso Defrenne, per il ravvicinamento delle legislazioni degli Stati membri relative all'applicazione del principio della parità delle retribuzioni; tale direttiva dà, quindi attuazione alla parità di retribuzione tra lavoratori e lavoratrici ma, ancora una volta, il richiamo che viene fatto è all' art. 119 e l'obiettivo di fondo è quello di garantire il buon funzionamento del mercato¹¹⁴.

¹¹⁰ In prima istanza, presentando ricorso al Consiglio di Stato, Defrenne chiede che venga annullato il regio decreto D.R. 03/11/1969, il quale stabilisce norme speciali per il collocamento a riposo del personale dell'aviazione civile.

¹¹¹ Considerato in diritto 7/11: *“detta disposizione rientra negli scopi sociali della Comunità, dato che questa non si limita all'unione economica, ma deve garantire al tempo stesso, mediante un'azione comune, il progresso sociale e promuovere il costante miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro”*.

¹¹² Considerato in diritto 38/39.

¹¹³ Direttiva 75/117/CEE n. L 45 del 10/02/1975, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale delle Comunità Europee del 19/02/1975, pp.19-20.

¹¹⁴ *“l'attuazione del principio della parità delle retribuzioni tra i lavoratori di sesso maschile e quelli di sesso femminile, ..., è parte integrante dell'instaurazione e del funzionamento del mercato comune”*

La formulazione iniziale dell'art.119, infatti, non fa riferimento a nessun altro aspetto dell'ambito lavorativo; ed è la stessa Corte di Giustizia a porsi il "problema" con la sentenza conosciuta come *Defrenne III*, Causa 149/77 del 15/06/1978¹¹⁵.

I fatti a fondamento di quest'ultima sono i medesimi che la Corte si trova a valutare due anni prima ma, questa volta, i giudici sono chiamati a considerare la questione anche da un'altra angolazione: l'esistenza di un principio di diritto comunitario, a prescindere dall'art. 119, che vieti le discriminazioni tra uomo e donna in base al sesso di appartenenza di qualsiasi tipo.

Il rispetto dei diritti fondamentali viene considerato dalla Corte parte dei principi generali dell'ordinamento comunitario¹¹⁶ e "*l'eliminazione delle discriminazioni fondate sul sesso fa parte di tali diritti fondamentali*"¹¹⁷.

In questa sede, però, non viene assunta dalla Corte alcuna posizione precisa¹¹⁸ in merito al fatto che la tutela della parità uomo-donna nei rapporti di lavoro, escludendo il profilo retributivo, possa trovare fondamento sul divieto di discriminazioni basate sul sesso, appena richiamato: i giudici, infatti, si limitano a ricordare che, in quel momento, possono trovare applicazione gli artt. 117 e 118 del Trattato, concernenti lo sviluppo di un generico "benessere sociale"¹¹⁹.

Viene così in rilievo la seconda importante direttiva da richiamare, la direttiva 76/207/CEE¹²⁰, che riguarda all'attuazione del principio della parità di trattamento fra uomini e donne relativamente all'accesso al lavoro, alla formazione e promozione professionali e le condizioni di lavoro: il perimetro di applicazione, quindi, oltre all'ambito della retribuzione si amplia comprendendo il mondo del lavoro più generico.

Questa non è l'unica novità introdotta: infatti all'art. 2, co.4, della stessa viene stabilito che i Paesi membri, muovendosi nel perimetro summenzionato, possono adottare "*misure volte a promuovere le pari opportunità*" al fine di superare "*le disparità di fatto che pregiudicano le opportunità delle donne*". Si ritrova, in ambito europeo, il tema delle azioni positive, ma anche in questo caso, la loro sopravvivenza "giuridica" è tutt'altro che semplice.

¹¹⁵ CGCE, 15/06/1978 C-149/77; il testo della sentenza è consultabile in eur-lex.europa.eu.

¹¹⁶ Punto 26 del "Considerato in diritto": "*La Corte ha già ripetutamente constatato che il rispetto dei diritti fondamentali della persona umana fa parte dei principi generali del diritto comunitario di cui essa deve garantire l'osservanza*".

¹¹⁷ Punto 27 del "Considerato in diritto".

¹¹⁸ Punto 30 del "Considerato in diritto": "*la Comunità non aveva assunto, al momento in cui si svolsero i fatti sottoposti all'esame dei giudici belgi, alcuna funzione di controllo e di garanzia con riferimento al rispetto del principio della parità di trattamento fra i lavoratori di sesso maschile e quelli di sesso femminile in materia di condizioni di lavoro diverse dalle retribuzioni*"

¹¹⁹ Punto 31 del "Considerato in diritto".

¹²⁰ Direttiva 76/207/CEE del 04/02/1976, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale delle Comunità Europee del 09/02/1976.

Poiché, se da un lato, la direttiva legittima il poter andare oltre ad un approccio formale alle pari opportunità con l'adozione, quindi, di misure concrete che vadano ad incidere sulla realtà delle situazioni, dall'altro interviene la Corte di Giustizia a ridimensionare le azioni positive. Compito della Corte di Giustizia, infatti, è quello di assicurare che l'interpretazione del diritto comunitario sia corretta e uniforme ed il suo intervento in questo campo è particolarmente significativo.

Con una sentenza del 1986 la stessa Corte stabilisce che un'azione positiva, come limitazione di un diritto individuale “*deve essere interpretata in senso restrittivo*” e che il sesso può essere considerato un “*requisito determinante*” per consentire l'accesso o meno ad una determinata posizione lavorativa¹²¹¹²².

2.1.2 L'interpretazione restrittiva delle azioni positive: il caso *Kalanke*

Questa interpretazione restrittiva delle azioni positive si ritrova nella sentenza conosciuta come “*Kalanke*”, Causa 450/93 del 17/10/1995¹²³: il caso analizzato dalla Corte vede contrapporsi in questo caso il sig. Eckhard Kalanke e la città di Brema, ove risiede.

Il sig. Kalanke, ingegnere-paesaggista, si vede superato nel processo di assunzione come dipendente pubblico (capo del dipartimento giardini del comune di Brema) da una candidata di sesso femminile in possesso di uguale qualificazione: questo viene reso possibile da una normativa interna del 1990¹²⁴; questa, prevede, infatti, che in casi di parità si dovessero preferire candidate di sesso femminile qualora fosse accertata una situazione di loro sotto-rappresentazione negli organici.

L'opposizione nasce dalla convinzione di Kalanke che il sistema di quote di genere della normativa fosse in contrasto con costituzione del Land di Brema e con quella federale tedesca: ancora una volta la questione giunge alla Corte di Giustizia, la quale stabilisce che una

¹²¹ In questa sentenza viene analizzato il ruolo degli agenti di polizia e viene affermato dalla Corte che, basandosi sulle condizioni di esercizio di questa attività, gli Stati membri possono stabilire, per garantire l'ordine pubblico in situazioni caratterizzate da frequenti minacce di attentati, di riservare “*i compiti generali di polizia a uomini dotati di arma da fuoco*”

¹²² L. RONCHETTI, *Uguaglianza sostanziale, azioni positive e Trattato di Amsterdam*, in *Rivista Italiana di Diritto Pubblico Comunitario*, 1999, fasc.5, pp.987-988.

¹²³ CGCE, 17/10/1995 C-450/93; il testo della sentenza è consultabile in eur-lex.europa.eu.

¹²⁴ Legge del Land di Brema sulla parità fra gli uomini e le donne nel pubblico impiego; in modo particolare l'art. 4 prevede, infatti, che: “*All' assunzione, compresa l'instaurazione di un rapporto come pubblico dipendente o giudice, ..., va data la precedenza alle candidate di sesso femminile, in caso di parità di qualificazioni, rispetto ai candidati maschi, nei settori nei quali il personale femminile è insufficientemente rappresentato. Si ha sotto-rappresentazione se, nella specifica categoria salariale, retributiva e stipendiale, i titolari di sesso femminile dei posti in un dato servizio non raggiungono il 50% degli effettivi*”.

normativa nazionale che impone la selezione di candidate di sesso femminile, in situazioni di parità di qualificazione, porta a fattispecie di “discriminazioni di sesso”¹²⁵ violando il diritto comunitario, in particolar modo l’art. 2 comma 1 della direttiva 76/207/CEE;

inoltre, tali previsioni non sono, a detta dei giudici, neanche giustificabili in base a quanto stabilito dall’art.2 comma 4 della medesima direttiva¹²⁶ (che giustifica le azioni positive) in quanto la stessa non permette l’introduzione di clausole che comportino l’incondizionata preferenza delle candidate di sesso femminile ma legittima soltanto strumenti e misure che vadano a attenuare o eradicare situazioni di disparità di fatto a loro svantaggio¹²⁷¹²⁸.

Recependo le argomentazioni dell’Avv. generale Tesaurò¹²⁹, i giudici concludono nel senso che la direttiva 76/207/CEE osta ad una normativa in oggetto come quella analizzata.

Viene, quindi, ritenuta sproporzionata la disposizione che prevede la prevalenza automatica delle donne quando sotto-rappresentate invece che favorire le condizioni per permettere loro di concorrere ad armi pari con i candidati di sesso maschile in ottica di avanzamenti di carriera.

L’obiettivo della normativa del Land di Brema può anche essere considerato più che legittimo ma è il mezzo previsto per superare la sotto-rappresentazione a non essere considerato idoneo.

Tale sentenza delegittima lo strumento “azioni positive” e crea un’area di incertezza intorno alla loro modalità di applicazione tale da richiedere un intervento della Commissione Europea in merito:

viene chiarito, infatti, che i giudici della Corte non intendono eliminare *tout court* le misure forti di riequilibrio della parità di genere ma solo quella prevista dal Land di Brema del sig. Kalanke poiché in quello specifico caso non vengono prese in considerazione “circostanze particolari” dei singoli ma viene scelta, incondizionatamente, una donna.

Viene, allora, proposto dalla Commissione un emendamento per l’art. 2 comma 4 della direttiva 76/207/CEE con cui si prevede che azioni positive diverse dalla previsione di quote di genere rigide possono essere ammesse nell’ordinamento comunitario¹³⁰.

¹²⁵ Punto 16 del “Considerato in diritto”.

¹²⁶ Si ritrova, quindi, l’interpretazione restrittiva; la sentenza del 1986 viene citata nel punto 21 del “Considerato in diritto”.

¹²⁷ Punti 21-22 del “Considerato in diritto”.

¹²⁸ C. PINOTTI, *Parità di trattamento fra uomini e donne - tra mainstreaming e azioni positive - nel diritto comunitario e nel diritto nazionale alla luce delle riforme costituzionali*, in *Diritto della regione*, 2005, fasc. 3/4, pp.462-463.

¹²⁹ Non può essere accettata la parità a livello di risultati, che a parere dell’Avv.to eccederebbe lo scopo perseguito dal diritto comunitario, ma solo la parità di opportunità: le azioni positive, quindi, possono riguardare solo le seconde. Inoltre deve valutarsi sia la proporzionalità che la necessità delle misure introdotte.

¹³⁰ Il nuovo testo proposto dalla Commissione (pubblicato in GUCE n. C 179 del 22/06/1996) è, infatti, il seguente: “*La presente direttiva non pregiudica le misure volte a promuovere la parità di opportunità per le donne e gli uomini, Le misure eventuali comprendono il riconoscimento di una preferenza, per quanto concerne l’accesso all’occupazione o alla promozione, a favore di una persona del sesso*

2.1.3 L'evoluzione del pensiero della Corte di Giustizia

La successiva sentenza del 11/11/1997, Causa 409/95¹³¹, conosciuta come sentenza “*Marschall*” permette alla Corte di Giustizia di affrontare un caso che presenta analogie con quello appena menzionato ma, in questo caso, i giudici sembra mutare parzialmente la propria posizione.

L'ambito, anche in questo caso, è quello dell'ammissibilità delle quote di genere nel mondo lavorativo; il sig. Hellmut Marschall, insegnante di ruolo, si oppone alla normativa del Land di Renania settentrionale in quanto la sua candidatura per una posizione libera presso un centro scolastico tedesco, da assegnare tramite promozione, viene rifiutata a favore di una candidata donna.

Quest'ultima ha pari qualificazione rispetto al sig. Marschall, ma facendo parte del genere sotto-rappresentato viene preferita a quest'ultimo.

La differenza sostanziale in questo caso è rappresentata dal fatto che la norma del Land prevede che la quota di genere sia accompagnata da una clausola di “discrezionalità”, in quanto la scelta della candidata femminile non avviene più in modo assoluto ed incondizionato ma deve essere effettuata prima una valutazione di “circostanze individuali”¹³².

Le candidate di sesso femminile non avrebbero potuto ottenere il posto di lavoro dalle valutazioni effettuate fossero emerse motivazioni inerenti al candidato di sesso maschile valide a tal punto da far ricadere la scelta su quest'ultimo¹³³.

Il punto di svolta più importante segnato da questa sentenza è rappresentato dal fatto che i giudici si sentono in dovere di sottolineare come il principio di pari opportunità sia da rispettare non solo “nei punti di partenza” ma anche nel corso della carriera lavorativa di una donna, la quale, si può trovare di fronte a molti più ostacoli rispetto ad un collega di sesso maschile.

I giudici, infatti, affermano come molto spesso nelle promozioni siano preferiti i candidati uomini “*anche in caso di pari qualificazioni*” a causa di pregiudizi e di stereotipi sul ruolo e sulle capacità di una donna e sulle preoccupazioni circa la possibilità di trovare un equilibrio tra vita lavorativa e vita privata in seguito ad eventuali maternità:

*“il fatto che due candidati di sesso diverso abbiano pari qualificazioni non implica, in sé e per sé, che essi abbiano pari opportunità”*¹³⁴.

insufficientemente rappresentato che abbia pari qualificazioni e/o meriti degli altri candidati, a patto che tali misure non precludano la valutazione delle circostanze particolari del singolo caso”.

¹³¹ CGCE, 11/11/1997 C-409/95; il testo della sentenza è consultabile in eur-lex.europa.eu.

¹³² D. IZZI, *La Corte di giustizia e le azioni positive: da Kalanke a Marschall*, in *Lavoro e diritto*, 1998, pp.679-680.

¹³³ Punto 24 del “Considerato in diritto”.

¹³⁴ Punto 30 del “Considerato in diritto”.

Questo passaggio è particolarmente significativo perché si riconosce uno svantaggio imposto alle donne a causa di impostazioni sociali profondamente radicate e difficili da modificare.

Per quanto appena menzionato la Corte di Giustizia stabilisce che una norma come quella del Land di Renania possa considerarsi compatibile con la direttiva 76/207/CEE:

la presenza della clausola di riserva, infatti, garantisce ai candidati di sesso maschile che venga sempre effettuato un esame obiettivo delle candidature che prende in considerazione tutte le circostanze personali e non porta a preferire la candidata di sesso femminile nel caso in cui le circostanze stesse facciano effettivamente propendere per loro¹³⁵.

Si precisa, comunque, che questi criteri di valutazione non devono essere “*discriminatori nei confronti dei candidati di sesso femminile*”.

Ma quali sono gli altri criteri di valutazione da utilizzare nell’effettuare la scelta tra candidati? La sentenza non ci permette di trovare una risposta precisa a questa domanda.

Si può pensare che si faccia riferimento a criteri tradizionali quali l’età, l’anzianità nel servizio, la situazione familiare, ...: questi però, in quanto stereotipi e pregiudizi, sono già riconosciuti discriminatori da parte della sentenza stessa.

Oltre a questa ambiguità, le azioni positive con questa decisione non risultano comunque completamente “libere” poiché serve una clausola di riserva come ancora di salvataggio per la loro approvazione all’interno dell’ordinamento comunitario ma, sicuramente, la Corte di Giustizia si affranca dalle argomentazioni dell’Avv. generale Tesouro:

non è più necessario operare una distinzione tra azioni positive relative ai punti di partenza e azioni positive relative ai risultati, tra uguaglianza nei risultati e uguaglianza nelle opportunità¹³⁶.

Nonostante tutto, la portata innovativa di questa decisione della Corte di Giustizia si trova nella sentenza del 28/03/2000, Causa 158/97, conosciuta come sentenza “Badeck”¹³⁷.

Il contesto analizzato è sempre quello lavorativo: viene richiesto ai giudici di valutare la legittimità di una norma del Land dell’Assia la quale, nel 1993, individua nei “*piani di promozione con obiettivi vincolati*” lo strumento per realizzare “*l’eguale accesso di uomini e donne ai pubblici uffici*” nei 13 anni successivi.

I giudici stabiliscono che i piani di promozione introducono delle “quote finali flessibili”: -non vengono stabilite delle quote valide per tutti i settori ed i servizi indistintamente ma è

¹³⁵ Punto 33 del “Considerato in diritto” e P.Q.M.

¹³⁶ C. PINOTTI, *Parità di trattamento fra uomini e donne - tra mainstreaming e azioni positive - nel diritto comunitario e nel diritto nazionale alla luce delle riforme costituzionali*, in *Diritto della regione*, 2005, fasc. 3/4, pp.465-466.

¹³⁷ CGCE, 28/03/2000 C-158/97; il testo della sentenza è consultabile in *eur-lex.europa.eu*.

necessario tenere conto delle peculiari caratteristiche di tutti quelli che saranno interessati dalle misure;

-non è previsto, a priori, che in caso di situazioni di incertezza (pari qualificazioni) l'esito della selezione tra candidati sia a favore di una candidata di sesso femminile;

-la scelta sarà sempre indirizzata dalla valutazione delle idoneità, delle qualifiche e delle capacità di ciascuno dei candidati, in base anche alle caratteristiche specifiche del ruolo da ricoprire¹³⁸.

Queste riepilogate brevemente risultano essere le principali caratteristiche dell'articolato sistema previsto dal Land dell'Assia. Sistema che viene considerato assolutamente legittimo dalla Corte: a parità di qualifiche e di tutti gli altri requisiti previsti, alle candidate di sesso femminile viene garantita la convocazione a colloqui di assunzione per i settori in cui risultino sotto-rappresentate. Si può considerare fugato, quindi, ogni dubbio residuo circa la legittimazione del criterio della sotto-rappresentazione per ammettere nell'ordinamento comunitario misure che vadano ad agire non solo sui punti di partenza, ma anche sui punti d'arrivo delle selezioni.

L'ultimo intervento in merito della Corte che si ritiene significativo richiamare è la sentenza del 06/07/2000, Causa 407/98, conosciuta come sentenza "*Abrahamsson*"¹³⁹: con questa decisione, infatti, i giudici ribadiscono la possibilità di prevedere metodi di selezione dei candidati sulla base di criteri che, seppur formulati in modo neutrale, possono finire per favorire ed avvantaggiare le candidate. Questo poiché obiettivo del diritto comunitario è e deve essere quello di favorire il raggiungimento di una parità sostanziale per le donne.

Questo caso è simile ma, al contempo, diverso rispetto ai 3 precedenti analizzati: viene richiesto ai giudici di valutare la legittimità di una norma svedese che determina l'assegnazione di una cattedra universitaria ad una candidata che, in base alla sola qualificazione scientifica, non ha ottenuto il miglior punteggio; viene, quindi, scelta considerando l'appartenenza al genere sotto-rappresentato.

I giudici stabiliscono la non legittimità ed ammissibilità del sistema svedese per quanto riguarda l'attribuzione della preferenza pur in presenza di titoli e qualifiche diversi tra candidati.

La parità di qualificazione tra candidati costituisce, quindi, un elemento imprescindibile nella valutazione sulla bontà dei sistemi di preferenze nelle scelte e selezioni.

Qual è il pensiero generale della Corte di Giustizia che si può ricavare dalle decisioni su questi 4 casi?

¹³⁸ Punti 28-29-30 del "Considerato in diritto".

¹³⁹ CGCE, 06/07/2000 C-407/98; il testo della sentenza è consultabile in *eur-lex.europa.eu*.

Le azioni positive che vengono ammesse dalla Corte di Giustizia sembrano dover essere caratterizzate da “ragionata” flessibilità, se così si può dire: sono misure tendenzialmente temporanee, da plasmare ed aggiustare in base all’evoluzione e maturazione del contesto sociale nel quale vengono introdotte, ancorate ad un concetto di sotto-rappresentazione che ha sempre una base numerica, che non possono prescindere da una valutazione di qualifiche, capacità e competenze per l’attribuzione di un vantaggio.

2.1.4 Il Trattato di Amsterdam: una base giuridica per le azioni positive

Nell’ultima sentenza citata, la sentenza *Abrahamsson*, i termini di paragone per valutare la legittimità della norma svedese sono la ormai più volte citata direttiva 76/207/CEE e l’art. 141 TCE.

Nel marzo del 1996 si apre a Torino la conferenza intergovernativa (CIG) per la revisione e modifica del Trattato sull’Unione Europea (TUE)¹⁴⁰: firmato nell’ottobre del 1997 ed entrato in vigore il 01/05/1999, il Trattato di Amsterdam rappresenta una tappa importante nel percorso verso la realizzazione della parità di genere.

Il principio della parità di genere, infatti, viene definito come una delle missioni della Comunità¹⁴¹, che deve agire in modo da garantirne la costante promozione.

Gli artt. 13 e 19 del Trattato determinano una base giuridica per la definizione di misure e provvedimenti destinati ad arginare le situazioni di disparità e di discriminazione fondate sul sesso di appartenenza: in base al nuovo art. 13, infatti, il Consiglio, all’unanimità su proposta della Commissione, sentito il Parlamento Europeo, può adottare “*provvedimenti opportuni per combattere le discriminazioni fondate sul sesso, la razza o l’origine etnica, la religione o le convinzioni personali,...*”. Non è una disposizione imperativa poiché non impone al Consiglio di intervenire, il Consiglio può ma non deve: sicuramente questo potrebbe essere considerato un limite per l’obiettivo che si vuole raggiungere ma il “*combattere le discriminazioni*” va oltre la dimensione formale dell’uguaglianza.

¹⁴⁰ Entrato in vigore il 01/11/1993, il Trattato di Maastricht o Trattato sull’Unione Europea modifica il TCEE (Trattato di Roma): l’attenzione della Comunità comincia a spostarsi verso la persona in quanto tale, non per lo svolgimento di un’attività economica. Nello stesso periodo viene anche siglato tra i paesi membri l’*“Accordo sulla politica sociale”*. La Comunità Europea, all’art.2 dello stesso, viene chiamata ad incoraggiare ed integrare l’attività dei paesi membri in tema di parità di genere (oltre a ribadire il dovere di ciascuno Stato di garantire l’applicazione della parità di retribuzione uomo-donna). Vengono inoltre definiti i tre pilastri dell’allora Comunità Europea (aboliti poi dal successivo Trattato di Lisbona), viene costituita la BCE e vengono gettate le basi per la moneta unica.

¹⁴¹ Art.2 TCE: “...*ha il compito di promuovere...la parità tra uomini e donne...*”

Le misure ritenute idonee per farlo, infatti, sono volte alla realizzazione di un'uguaglianza anche sostanziale: l'art. 119 del Trattato di Roma viene modificato nell'art. 141 TCE e la parità a livello retributivo viene integrata da quelle che possiamo considerare pure azioni positive.

Il comma 4 del suddetto articolo stabilisce che: *“Allo scopo di assicurare l'effettiva e completa parità tra uomini e donne nella vita lavorativa, il principio della parità di trattamento non osta a che uno Stato membro mantenga o adotti misure che prevedano vantaggi specifici diretti a facilitare l'esercizio di un'attività professionale da parte del sesso sottorappresentato ovvero a evitare o compensare svantaggi nelle carriere professionali”*.

Con il trattato di Amsterdam si ha il riconoscimento formale del cd. *“gender mainstreaming”*: il raggiungimento dell'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne deve essere perseguito in ogni ambito della società e la prospettiva di genere deve investire ogni fase del processo di realizzazione delle politiche pubbliche di ogni tipo, in ogni settore: dall'elaborazione, alla definizione degli investimenti, all'attuazione ed al monitoraggio delle stesse¹⁴².

Le prime direttive che seguono il Trattato di Amsterdam esprimono pienamente la nuova dimensione del principio della parità di genere:

importante richiamare la direttiva 2002/73/CE¹⁴³ del Parlamento Europeo e del Consiglio che modifica la summenzionata direttiva 76/2017/CEE¹⁴⁴. La principale novità introdotta da questa direttiva si comprende attraverso la modalità utilizzata nella stesura della stessa, una modalità di tipo *“definitorio”* per garantire uniformità nell'applicazione del diritto comunitario all'interno dei vari Stati membri. Fornire più nozioni di *“discriminazione”*¹⁴⁵, in diverse declinazioni, ha come obiettivo quello di fornire una base d'appoggio a ciascuno Stato membro ed evitare che ognuno ne dia una propria, generando confusione ed instabilità nell'attuazione di disposizioni di una materia che merita particolare attenzione e tutela.

¹⁴² Il principio di *“gender mainstreaming”* o *“integrazione orizzontale”* viene trattato a partire dal 1995, nella Quarta Conferenza mondiale delle Nazioni Unite sulle donne, tenutasi a Pechino: gli stati membri vengono incoraggiati ad adottare strategie integrate per favorire una partecipazione equilibrata di donne e uomini ai processi decisionali: *“L'uguaglianza tra donne e uomini appartiene alla sfera dei diritti umani ed è una condizione necessaria per la giustizia sociale, ma è anche un requisito essenziale e fondamentale per l'uguaglianza, lo sviluppo e la pace”*.

¹⁴³ Direttiva 2002/73/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 23/09/2002 pubblicata in GUCE n. L 269 del 05/10/2002.

¹⁴⁴ A. SCIORTINO, *L'uguaglianza di genere nell'UE: categorie giuridiche e tutele*, in *Rivista AIC*, 2020, n.4, pp. 44-47.

¹⁴⁵ Art.2, comma 2 Direttiva 2002/73/CEE: si danno le definizioni di *“discriminazione diretta”*, *“discriminazione indiretta”*, *“molestie”*, *“molestie sessuali”*.

La definizione di “*discriminazione diretta*”¹⁴⁶ permette di fare una riflessione importante: nel valutare, infatti, la presenza o meno di una situazione discriminatoria in ambito lavorativo, il confronto tra le situazioni di due lavoratori di sesso diverso non interessa necessariamente la dimensione attuale e contemporanea ma si amplia ad una ipotetica, che potrebbe verificarsi come no; il confronto, quindi, può essere fatto anche prendendo come termine di paragone un lavoratore eventuale, di cui non si ha alcuna certezza.

La tutela del lavoratore risulta decisamente rafforzata; così come se si analizza la definizione di “*discriminazione indiretta*” la ragionata flessibilità delle azioni positive (nel pensiero della Corte di Giustizia) sembra un po' ridimensionata: il dato numerico è sì importante nel fare il confronto ma lo è di più la situazione di svantaggio in cui il lavoratore si trova.

Con l'approvazione del Trattato di Lisbona¹⁴⁷, firmato nel dicembre 2007 ed entrato in vigore dal 01/12/2009, la normativa sulla parità di genere ed il gender mainstreaming vengono ulteriormente rafforzati:

all'interno delle “Disposizioni Comuni”, l'art.2 del Trattato sull'Unione Europea cita l'uguaglianza tra i valori fondanti dell'Unione, valori che sono comuni a tutti gli Stati membri “*in una società caratterizzata dal pluralismo, dalla non discriminazione, dalla tolleranza, dalla giustizia, dalla solidarietà e dalla parità tra donne e uomini*”. Nel Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea l'art.8 segna il passaggio dalla forma alla sostanza: “*Nelle sue azioni l'Unione mira ad eliminare le ineguaglianze, nonché a promuovere la parità, tra uomini e donne*”¹⁴⁸.

A livello di procedura, inoltre, viene stabilito che nel caso di decisioni aventi ad oggetto situazioni caratterizzate da discriminazioni basate, tra gli altri, sul sesso si segua una procedura legislativa speciale (deliberazione all'unanimità del Consiglio Europeo, previa approvazione del Parlamento Europeo)¹⁴⁹.

¹⁴⁶ “*situazione nella quale un persona è trattata meno favorevolmente in base al sesso di quanto sia, sia stata o sarebbe trattata un'altra in una situazione analoga*”.

¹⁴⁷ Redatto in seguito alla bocciatura della Costituzione Europea, il Trattato è intervenuto modificando il “Trattato sull'Unione europea” (TUE) e il “Trattato che istituisce la Comunità europea” (TCE); mentre il primo ha mantenuto il suo titolo, il secondo è stato denominato “Trattato sul funzionamento dell'Unione europea” (TFUE).

¹⁴⁸ Relativamente alla parità di genere in ambito retributivo e lavorativo l'originario art. 119 del Trattato di Roma, divenuto poi l'art. 141 del TCE, è, con le modifiche introdotte dal Trattato di riforma, l'art. 157 del TFUE.

¹⁴⁹ Art. 19, comma 1 TFUE.

2.1.5 La Direttiva 614/2012 della Commissione Europea: le quote di genere in ambito societario

Se a livello normativo, tra fonti primarie e secondarie, è stata copiosa l'elaborazione di disposizioni in materia di parità di genere come si è cercato di ripercorrere, nei tratti salienti almeno, il banco di prova rimane sempre l'analisi delle conseguenze che tante parole determinano sulla realtà, sull'effettiva condizione delle donne nella quotidiana dimensione socio-economica. Quanta differenza c'è, quindi, tra un complesso e articolato sistema normativo e la situazione reale?

Sempre facendo riferimento all'ambito societario, così come nel capitolo precedente, una risposta può trovarsi nelle decisioni degli stessi soggetti che arrivate, con non poche difficoltà di percorso, a sostenere "nero su bianco" la necessità di uguaglianza a livello sostanziale e non solo formale, si rendono conto di dover concretizzare questo passaggio anche nella quotidianità. Il Parlamento Europeo richiede, infatti, più volte che vengano adottate delle misure per garantire la parità di genere negli organi decisionali delle imprese, in modo particolare con le risoluzioni del 06/07/2011 e 13/03/2012¹⁵⁰.

Il Parlamento invita gli Stati membri e la Commissione a mettere in atto politiche che consentano una maggiore partecipazione delle donne alla direzione delle imprese ed in modo particolare la Commissione a definire programmi che fissino obiettivi specifici, misurabili, e raggiungibili per arrivare a una rappresentanza equilibrata in tutte le aziende¹⁵¹.

Raccogliendo questi inviti, il 14/11/2012¹⁵² la Commissione Europea presenta una proposta di direttiva che pone come obiettivo principale il raggiungimento, nelle società quotate, del 40% di persone del sesso sotto-rappresentato tra gli amministratori senza incarichi esecutivi.

La Commissione stabilisce come termine ultimo per il raggiungimento della quota il 2020¹⁵³; tutte le società che non presentano la soglia indicata devono procedere, entro il suddetto anno, alla nomina per tali posizioni basandosi su analisi comparative delle caratteristiche e qualifiche di ciascun candidato: in caso di pari qualificazione si procederà con la scelta del candidato appartenente al sesso che risulta sotto-rappresentato¹⁵⁴.

Le destinatarie della misura proposta dalla Commissione sono soltanto le società quotate, considerando la loro importanza economica, la loro visibilità e l'impatto sul mercato comune.

¹⁵⁰“Risoluzione del Parlamento europeo del 6 luglio 2011 sulle donne e la direzione delle imprese” - “Risoluzione del Parlamento europeo del 13 marzo 2012 sulla parità tra donne e uomini nell'Unione europea – 2011”; i testi sono consultabili in *europarl.europa.eu*.

¹⁵¹ Punti 10-17 della Risoluzione 06/07/2011.

¹⁵² COM(2012) 614 del 14/11/2012; il testo è consultabile in *eur-lex.europa.eu*.

¹⁵³ Tranne che per le imprese pubbliche, per le quali il termine viene fissato al 2018.

¹⁵⁴ L. MAISO FONTECHA, *Women on boards*, in *ERA Forum*, 2015, vol. 14, pp.315-318.

La quota, inoltre, prende in considerazione soltanto gli amministratori ed amministratrici senza incarichi esecutivi: questo poiché l'obiettivo di garantire una sempre maggiore diversità di genere si interseca con quello di contenere l'interferenza con la quotidiana gestione societaria. La Commissione, infatti, riconoscendo l'importante ruolo degli amministratori senza incarichi esecutivi e dei consigli di sorveglianza nell'elaborazioni di politiche in tema di risorse umane e nei processi di nomina, sostiene che una maggior presenza del sesso sotto-rappresentato nelle suddette posizioni possa avere delle conseguenze positive e determinare un maggior equilibrio di genere anche in tutti gli altri livelli societari.

Quali sono le motivazioni che spingono il Parlamento e la Commissione a muoversi in questa direzione?

Anzitutto dati statistici: soltanto il 13,7% dei posti di amministratore nelle principali società quotate in Borsa sono occupati da donne (la percentuale raggiunge il 15% relativamente agli amministratori non esecutivi); poi la Commissione rileva che una scarsa regolamentazione a livello nazionale o le diverse normative adottate dagli Stati membri non solo determinano differenze nel numero di donne fra amministratori esecutivi e non, ma costituiscono anche un problema a livello di mercato interno, imponendo alle società quotate requisiti divergenti in tema di governance. Tutto questo determina una frammentazione del quadro normativo con obblighi giuridici difficili da confrontare tra loro e, non meno importante, costi più elevati per le società, gli investitori, gli stakeholder coinvolti ostacolando, quindi, il buon funzionamento del mercato interno.

Lo scarso impiego e coinvolgimento delle donne, con le loro capacità e competenze, per la Commissione determina una perdita a livello di potenziale di crescita economica generale. Inoltre, la Commissione ritiene che un riequilibrio di genere negli organi delle società quotate possa rappresentare uno strumento di miglioramento sia a livello di governance che di risultati economico-finanziari.

La scelta della Commissione di utilizzare lo strumento delle quote viene giustificata anche alla luce dei risultati già raggiunti in alcuni Paesi europei:

la Norvegia, infatti, dopo l'introduzione, nel 2006, di un rigido sistema sanzionatorio collegato al mancato rispetto delle quote di genere (misura già prevista dall'ordinamento norvegese) vede aumentare la percentuale di donne nei consigli societari dal 18% al 40% in un arco temporale di soltanto 3 anni; la Francia, agli inizi del 2012, ha già raggiunto e superato un obiettivo fissato per il 2014¹⁵⁵.

¹⁵⁵ La percentuale di donne nei consigli nel gennaio 2012 è, infatti, al 22% quando la legge introdotta nell'anno precedente richiede il raggiungimento di una percentuale pari al 20% entro il 2014.

In base alle evidenze di cui la Commissione dispone i risultati più o meno virtuosi raggiunti soltanto da alcuni Paesi non sarebbero sufficienti a “trainare” la situazione generale senza un intervento dell’UE: la rappresentanza femminile passerebbe dal 13,7% di partenza nel 2012 al 20% circa nel 2020. Considerando l’Unione Europea nel suo insieme il 40% di rappresentanza potrebbe essere, forse, raggiunto intorno al 2040. Ipotesi decisamente insoddisfacente vista la rilevanza che i trattati su cui si fonda l’UE attribuiscono all’obiettivo della parità di genere.

Nonostante una valutazione approfondita di scenari diversi si propende, quindi, per una misura vincolante considerata più d’impatto per il raggiungimento degli obiettivi desiderati.

Questa soluzione comporta, però, anche maggiori costi da sopportare per le imprese: la Commissione ritiene che questi siano comunque controbilanciati dai maggiori benefici che il riequilibrio di genere può portare, economici e non¹⁵⁶.

2.2 La letteratura in materia: pareri discordanti

2.2.1 Le teorie economiche ed i risultati empirici

Questa proposta della Commissione Europea determina un copioso intervento della letteratura che si interroga sulla bontà dei presupposti della misura prevista e sull’effettiva determinazione di conseguenze positive. Una delle affermazioni che più viene messa in discussione è quella relativa alla determinazione di effetti positivi della maggiore rappresentanza femminile in termini di impatto sulla performance delle imprese e dei loro risultati economico-finanziari.

La posizione della letteratura in merito, almeno quella presa in considerazione ai fini dell’elaborato, al contrario della Commissione Europea, non sembra essere a totale sostegno del legame positivo tra una maggiore presenza femminile e una migliore performance delle imprese; anzi, in alcuni casi viene trovata una relazione negativa tra i due elementi, oppure in altri non viene trovata alcuna significativa relazione causa-effetto tra presenza femminile e valore societario.

Come già accennato nel capitolo precedente, già prima della proposta di direttiva della Commissione, l’Italia non è l’unico Paese europeo ad intervenire concretamente sul tema. Le principali misure adottate si distinguono in: quote obbligatorie da raggiungere negli organi societari a favore del genere rappresentato¹⁵⁷, semplici raccomandazioni ed inviti ad agire nella direzione del riequilibrio di genere¹⁵⁸ o Paesi nei quali la decisione se considerare e in che modo

¹⁵⁶ COM(2012) 614 del 14/11/2012, pp.1-9.

¹⁵⁷ Tali obblighi si ritrovano nell’ordinamento francese e norvegese, ad esempio; in entrambi i casi le misure sono accompagnate da sistemi sanzionatori.

¹⁵⁸ È il caso della Danimarca: “*State-owned companies should “as far as possible” have gender balanced board*”.

la questione viene rimessa totalmente all'autonomia privata. In tale contesto europeo la Commissione prende spunto dai primi e, a suo sostegno, si possono citare alcune delle principali teorie economiche:

- a) Teoria dell'agenzia: tale teoria è relativa alla classica questione societaria di separazione tra proprietà e controllo. Manager e azionisti, nella visione “contrattualistica” dell'impresa, sono legati da un contratto in base al quale i secondi scelgono i primi delegando loro la gestione dell'impresa, le principali attività da realizzare e la direzione da seguire; c'è, però, un problema di asimmetria informativa in quanto l'agente, ovvero il manager, conosce meglio il contesto in cui opera, vivendolo dall'interno: nell'obiettivo di massimizzare il proprio guadagno potrebbe, quindi, a scapito dell'azionista interessato al lungo periodo, agire in modo da massimare i propri benefici, sia economici che non in un'ottica di breve periodo (sfruttare maggiori risorse, anticipare investimenti, ecc...). Per cercare di contenere questo possibile comportamento sicuramente l'attività di concreto monitoraggio effettuata dal consiglio di amministrazione è fondamentale: se la presenza femminile nel consiglio stesso potesse rendere ancora più efficace quest'attività la conseguenza positiva sarebbe rappresentata da un incremento nel valore creato dall'impresa. Evidenze empiriche sottolineano proprio come una maggiore presenza femminile nei C.d.A. porti a migliorare la funzione di monitoraggio¹⁵⁹; conseguenza positiva derivante anche dalla maggiore indipendenza che caratterizza i consigli che presentano un equilibrio a livello di genere¹⁶⁰. I cd. “costi di agenzia”, che comprendono quelli di monitoraggio, potrebbero essere, quindi, più che compensati da un efficientamento della funzione con un maggior coinvolgimento femminile;
- b) Teoria della dipendenza dalle risorse: elemento centrale di questa teoria risiede nell'assunto che i manager possano avere una conoscenza ed un controllo della rete interorganizzativa nella quale sono inseriti tali da individuare e mantenere nel tempo i principali rapporti di dipendenza, instaurare e mantenere vivi canali di comunicazione con soggetti terzi che forniscono loro le risorse di cui necessitano. Se nel consiglio sono rappresentati in modo equilibrato entrambi i generi è molto probabile che l'impresa riesca a beneficiare di maggiori risorse poiché maggiore è la varietà di fonti a cui si ha possibilità di accesso. Questo permette all'impresa di contenere le situazioni di

¹⁵⁹ R. ADAMS, D. FERREIRA, *Women in the boardroom and their impact on governance and performance*, in *Journal of Financial Economics*, 2009, vol. 94.

¹⁶⁰ D. CARTER, B. SIMKINS, W. SIMPSON, *Corporate governance, board diversity, and firm value*, in *Financial Review*, 2003, n.38.

incertezza, di migliorare la propria reputazione e, infine, di incrementare il proprio valore¹⁶¹.

- c) Teoria del capitale umano: tale teoria (secondo la visione di Becker) concepisce il capitale umano in termini di capacità produttiva delle persone, migliorabile attraverso l'istruzione, poiché processo di accumulazione di conoscenze, abilità e competenze.

L'obiettivo è quello di valutare se e come l'insieme di queste conoscenze e competenze possa determinare conseguenze positive per l'impresa.

Sulla base di questa teoria, le funzioni del consiglio di amministrazione saranno svolte con una maggiore efficacia ed efficienza nel caso in cui il consiglio stesso sia caratterizzato da diversità di genere poiché saranno maggiori le probabilità di apportare conoscenze e competenze derivanti da percorsi di vita e professionali estremamente variegati. Una migliore performance del consiglio potrebbe tradursi in un incremento del valore complessivo dell'impresa.

- d) Teoria della psicologia sociale: in base a questa teoria, all'interno di un gruppo, l'impatto delle minoranze dipende dal contesto in cui il gruppo si trova e dalle dinamiche dello stesso. All'interno del consiglio, quindi, la diversità di genere potrebbe avere conseguenze sia positive che negative, in base alle dinamiche complessive.

La presenza di amministratrici potrebbe permettere di superare, ad esempio, il cd. *group thinking* e fornire all'intero consigli nuove soluzioni, nuovi punti di vista e prospettive che altrimenti non sarebbero stati presi in considerazione¹⁶².

Allo stesso tempo, però, tale teoria suggerisce che le maggioranze potrebbero essere in grado di esercitare un'influenza tale da non permettere un concreto coinvolgimento delle minoranze e che una maggiore eterogeneità potrebbe rendere il processo decisionale meno efficace poiché più lungo e complesso e caratterizzato da conflitti. Le conseguenze sul valore dell'impresa, quindi, potrebbero essere tutt'altro che positive.

La presenza femminile nei consigli, quindi, in base a questa teoria, avrà effetti positivi o negativi sul valore delle imprese in base alle dinamiche proprie dei consigli.

È stato evidenziato, come, ad esempio, le minoranze, quindi le amministratrici, potrebbe esercitare notevole influenza sulle decisioni del consiglio nei casi in cui queste abbiano

¹⁶¹ A. HILLMAN, A. CANNELLA, R. PAETZOLD, "The resource dependence role of corporate directors: Strategic adaptation of board composition in response to environmental change", in *Journal of Management Studies*, 2000, vol. 37.

¹⁶² C. NEMETH, *Differential contributions of majority and minority influence*, in *Psychological Review*, 1986, n.93.

sviluppato una consolidata esperienza in altri consigli, come componente minoritaria, oppure abbiano conoscenze e legami pregressi con gli amministratori presenti¹⁶³.

- e) Teoria degli stakeholder: teoria in base alla quale l'impresa deve la sua esistenza agli interessi di una molteplicità di soggetti, stakeholder, che le ruotano attorno ed il cui costante e corretto soddisfacimento influisce in modo significativo sulle sue probabilità di sopravvivenza futura¹⁶⁴.

Collegando tale teoria con la diversità di genere nei consigli di amministrazione, si evidenzia come la composizione dei consigli stessi possa essere uno strumento valido per garantire il perseguimento degli interessi di categorie diverse di stakeholder¹⁶⁵.

Le teorie appena richiamate¹⁶⁶¹⁶⁷ non testimoniano in maniera assoluta la sussistenza di un legame positivo tra la presenza femminile negli organi societari e l'incremento del valore aziendale ma offrono spunti per individuare benefici potenziali che le imprese possono ottenere. Nella realtà, infatti, come già anticipato ad inizio paragrafo, gli studi effettuati nella letteratura europea non evidenziano in modo chiaro un legame positivo¹⁶⁸ tra la maggior presenza femminile nei consigli di amministrazione e il valore dell'impresa nel suo complesso.

Alcuni studi empirici evidenziano come, nel campione da loro analizzato, possa ritrovarsi un effetto "indiretto" derivante dalla maggior presenza delle donne:

la rappresentanza femminile nei consigli determina una miglior performance delle imprese nell'ambito ESG; sembra potersi affermare come la loro presenza determini una maggiore attenzione delle imprese ad elaborare ed implementare programmi e politiche che abbiano ad oggetto il cambiamento climatico, questioni sociali e relative alle posizioni dei propri dipendenti, la protezione dei diritti umani, ecc...¹⁶⁹

¹⁶³J. WESTPHAL, L. MILTON, *How Experience and Network Ties Affect the Influence of Demographic Minorities on Corporate Boards*, in *Administrative Science Quarterly*, 2000, vol. 45, pp.371-372.

¹⁶⁴ Con il termine "stakeholder" Freeman si riferisce ad "ogni gruppo o individuo che può influenzare o è influenzato da raggiungimento degli obiettivi dell'impresa".

¹⁶⁵B. GAZLEY, W. CHANG, L. BINGHAM, *Board diversity, stakeholder representation, and collaborative performance in community mediation centers*, in *Public Administration Review*, 2010, vol. 70.

¹⁶⁶H. ISIDRO, M. SOBRAL, *The effects of women on corporate boards on firm value, financial performance, and ethical and social compliance*, *Journal of Business Ethics*, 2015, vol. 132, pp. 3-5.

¹⁶⁷S. ELLWOOD, J. GARCIA-LACALLE, *The Influence of Presence and Position of Women on the Boards of Directors: The Case of NHS Foundation Trusts*, in *Journal of Business Ethics*, 2015, vol. 130, pp. 72-74.

¹⁶⁸ In tal senso, ad esempio, M. LUCKERATH-ROVERS, *Women on boards and firm performance*, in *Journal of Management & Governance*, 2013, vol. 17, M. LESZCZYNSKA, *Mandatory Quotas for Women on Boards of Directors in the European Union: Harmful to or Good for Company Performance?*, in *European Business Organization*, 2018, vol. 19.

¹⁶⁹ V. MARANO, S. SAUERWALD, M. VAN ESSEN, *The influence of culture on the relationship between women directors and corporate social performance*, in *Journal of International Business Studies*, 2022,

Non si può affermare con assoluta certezza che i risultati incerti espressi dagli studi presi in considerazione, soprattutto relativamente all'impatto sulla performance economico-finanziaria delle imprese, dipendano da un'effettiva indifferenza rispetto alla maggior rappresentanza femminile: sono, infatti, analisi empiriche molto difficili da condurre in quanto le variabili potenzialmente coinvolte sono tali da non poter essere prese in considerazione tutte insieme; ma non solo anche l'analisi su una variabile singolarmente considerata potrebbe risultare complicata per difficoltà nel reperimento di dati significativi. È estremamente difficile, inoltre, voler elaborare dei dati che abbiano la "presunzione" di essere generali e che permettano di trarre conclusioni valide per tutte le realtà europee: i risultati raggiunti, infatti, saranno sicuramente lo specchio del singolo campione analizzato, quindi del Paese o Paesi presi in considerazione, dei settori coinvolti, dello stato di salute economica delle imprese, dell'effettivo apporto e delle caratteristiche delle donne prese in considerazione. Evidenze empiriche che la Commissione, però, nella sua proposta non sembra troppo tenere in considerazione.

Al tempo stesso ciò non significa che gli studi condotti siano privi di valore, anzi, anche soltanto per il fatto di essere effettuati danno indicazione di come il cambiamento di rotta nelle imprese in materia di parità di genere sia suscettibile di attenzione e valutazione (al netto del fatto che sia imposto "dall'alto" o effettivamente desiderato).

2.2.2 Un caso particolare: la Norvegia

Nella proposta di direttiva della Commissione Europea, stante le incertezze dei risultati empirici, viene riconosciuto particolare valore ai risultati già raggiunti da alcuni Paesi Europei, presi a mo' di giustificazione. La Norvegia è uno di questi¹⁷⁰: con la revisione del *Norwegian Company Act*, viene richiesto alle imprese di proprietà dello Stato o con una partecipazione pubblica di raggiungere la quota del 40% di donne nei consigli di amministrazione.

La scelta del legislatore norvegese si basa sulla considerazione secondo la quale "*la legislazione sulle donne nei consigli di amministrazione è un importante passo in avanti verso l'eguaglianza tra i sessi, una società più giusta e una distribuzione del potere più paritaria, e un importante fattore di creazione del benessere nella società*"¹⁷¹.

Nel 2003 il risultato è raggiunto nelle imprese a partecipazione pubblica, mentre nelle imprese private risulta ancora ampio il gap da colmare. La misura, per quest'ultima, è da implementare su base volontaria e, alla luce dei risultati deludenti, neanche due anni dopo è Karita

vol. 53; in tal senso anche K. BYRON, C. POST, *Women on boards of directors and corporate social performance: A meta-analysis*, in *Corporate Governance: an International Review*, 2016, vol. 24.

¹⁷⁰ Nel 1981 viene eletta la prima donna Primo Ministro, Gro Harlem Brundtland.

¹⁷¹ Ministry of Children, Equality and Social Inclusion, www.regjeringen.no/en.

Bekkemellen, neo ministra per l'infanzia e per la famiglia, a rivedere le modalità di applicazione: a partire dal 2006 il raggiungimento del 40% è previsto anche per le società private quotate in Borsa e viene introdotto un regime sanzionatorio per i casi di mancato adempimento¹⁷². Le imprese, infatti, hanno a disposizione 2 anni per conformarsi alle disposizioni, altrimenti, dopo 2 solleciti non andati a buon fine, si procederà con il coinvolgimento del Tribunale e lo scioglimento della società inadempiente.

Tali misure ottengono i risultati auspicati: nel 2002, in base ai dati forniti dall'istituto di statistica norvegese, la percentuale di donne nei consigli di amministrazioni era pari appena al 6%; con l'introduzione delle quote di genere, invece, nel 2009 la percentuale raggiunge il target del 40%¹⁷³.

Nonostante gli ottimi risultati raggiunti numericamente, anche in questo caso gli studi empirici raggiungono risultati che non depongono a favore delle misure introdotte. Gli investitori norvegesi, infatti, reagiscono alle quote di genere in maniera tutt'altro che positiva:

il valore dei titoli delle principali imprese subisce una riduzione di circa 4 punti percentuali e di circa 12 punti percentuali nel valore Q di Tobin, indice di redditività a lungo termine. L'imposizione viene vista come un fattore negativo, in quanto è con la libertà di scelta che le imprese norvegesi possono selezionare i componenti dei consigli di amministrazione che ritengono più idonei nell'ottica di massimizzazione del valore societario.

La nuova composizione dei consigli dettata dalle quote, più giovane e con un minor livello di esperienza, si traduce, quindi, in risultati a livello economico-finanziario che non seguono il trend dei corrispettivi dati puramente numerici¹⁷⁴.

Evidenze empiriche non convincenti derivano direttamente dai soggetti interessati: viene condotta un'intervista che coinvolge 35 donne norvegesi e neozelandesi, consigliere di amministrazione, nella quale viene chiesto loro di dare un'opinione, da "insiders", se così si può dire, sulle loro esperienze lavorative e sullo strumento adottato dal loro governo¹⁷⁵.

¹⁷²C. CASEY, R. SKIBNES, J.K. PRINGLE, *Gender Equality and Corporate Governance: Policy Strategies in Norway and New Zealand*, in *Gender, Work & Organization*, 2011, vol. 18, p. 617.

¹⁷³ Obiettivo raggiunto non senza opposizioni: ad esempio, la *Confederation of Norwegian Enterprise* inizialmente si è espressa contro l'introduzione delle quote per poi, però, divenirne un'alleata con la realizzazione del programma "Female Future"; l'obiettivo è quello di formare giovani professioniste in modo da prepararle al futuro ingresso nei consigli di amministrazione.

¹⁷⁴ K. AHERN, A. DITTMAR, *The Changing of the Boards: The Impact on Firm Valuation of Mandated Female Board Representation*, in *Quarterly Journal of Economics*, 2011, n. 127.

¹⁷⁵ C. CASEY, R. SKIBNES, J.K. PRINGLE, *Gender Equality and Corporate Governance: Policy Strategies in Norway and New Zealand*, in *Gender, Work & Organization*, 2011, vol. 18, pp. 620 e ss.

L'opinione delle intervistate non è omogenea: alcune ritengono le quote di genere uno strumento necessario in quanto il cambiamento non avviene se non imposto¹⁷⁶, altre invece, temono che una misura così rigida possa produrre conseguenze negative nei loro confronti, in quanto non saranno più ben viste/accettate¹⁷⁷.

2.3 “*Women on Boards*” ed obiettivi futuri

Nonostante i risultati empirici contrastanti ed una buona dose di scetticismo, la scelta della Commissione Europea è quella di puntare sulle quote di genere.

Scelta che, però, non ottiene il riconoscimento sperato. Nonostante un contesto caratterizzato da scetticismo a riguardo¹⁷⁸ (oltre agli studi empirici menzionati), il Parlamento Europeo il 20/11/2013 esprime, in una nuova risoluzione, la propria approvazione per la direttiva elaborata dalla Commissione, alla quale, nel frattempo, viene apportata qualche lieve modifica.

Nel corso dei due anni successivi la proposta di direttiva viene esaminata, a più riprese, dal Consiglio dell'Unione Europea ed è oggetto di ulteriori modifiche/integrazioni¹⁷⁹: al fine di trovare un compromesso per soddisfare anche la delegazione che è ancora contraria alle misure della Direttiva viene introdotta una “clausola di flessibilità” e lo spostamento dei termini entro i quali i risultati devono essere raggiunti. La suddetta clausola consentirebbe agli Stati membri di scegliere autonomamente misure idonee al raggiungimento degli obiettivi indicati nella Direttiva; gli Stati devono, però, garantire che tali misure siano comunque efficaci e che siano tali da assicurare i desiderati livelli di progresso nel riequilibrio di genere.

In seno al Consiglio, però, sulla Direttiva non si riesce a trovare un accordo e si raggiunge, così, una situazione di impasse.

Dopo 10 anni dalla sua presentazione, il 07/06/2022 la Presidenza francese del Consiglio ha raggiunto con il Parlamento Europeo un accordo definitivo per trasformare in legge la direttiva per l'equilibrio di genere nelle società quotate. “*Women on Boards*” è il nome scelto per il disegno di legge approvato¹⁸⁰.

¹⁷⁶ “*Men won't change unless they are forced to ... I think it's a good thing for women, in the long run...*”

¹⁷⁷ “*I definitely think there's a risk men will disrespect you, or women. At least it will take much longer to be respected and heard on boards*”.

¹⁷⁸ C'è chi sostiene, infatti, che il sistema di quote possa portare ad una situazione di “*tokenism*”: il raggiungimento delle percentuali previste sarebbe soltanto una concessione simbolica ad un gruppo minoritario e svantaggiato per dare una parvenza di giustizia. Si rispetterebbero le misure della Direttiva solo per dimostrare di fare qualcosa che è visto esternamente come giusto ma non perché si ritiene che ci sia un effettivo problema e che sia la cosa giusta da fare.

¹⁷⁹ Report della presidenza del Consiglio dell'Unione Europea n.14343/15 del 30/11/2015; testo consultabile in data.consilium.europa.eu.

¹⁸⁰ Il comunicato stampa del 07/06/2022 è consultabile in europarl.europa.eu.

Le percentuali previste nel 2012 vengono confermate: si richiedono procedure di assunzione trasparenti per far sì che almeno il 40% degli incarichi di amministratore non esecutivo o il 33% di tutti gli incarichi di amministratore siano occupati dal genere meno rappresentato; tale obiettivo dovrà essere raggiunto entro il 30/06/2026. Nei casi in cui i candidati siano ugualmente qualificati per una certa posizione la priorità dovrà andare al candidato appartenente al genere meno presente.

Viene, inoltre, introdotto un obbligo di trasparenza: le società saranno tenute a fornire informazioni sulla rappresentanza di genere nei loro consigli una volta all'anno e, in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi, dovranno indicare come intendono raggiungerli (principio del "*comply or explain*").

Queste informazioni dovranno essere pubblicate sul sito web della società. Rimarranno escluse dal perimetro applicativo della direttiva le PMI con meno di 250 dipendenti.

"*Women on Boards*" rappresenta, per adesso, l'ultimo tassello di un contesto europeo permeato dalla volontà/necessità di determinare cambiamenti concreti:

nel 2020, infatti, la Commissione europea ha presentato una strategia per la parità tra donne e uomini in Europa¹⁸¹. Malgrado i progressi degli ultimi anni, violenza e stereotipi di genere persistono. Le laureate, ad esempio, sono numericamente superiori ai laureati, ma guadagnano in media il 16%; degli amministratori delegati nelle principali imprese europee soltanto l'8% è una donna.

La strategia per la parità di genere 2020-2025 individua le azioni principali da intraprendere nei successivi 5 anni per risolvere il problema e si impegna a garantire che la Commissione includa una prospettiva di uguaglianza in tutti i diversi ambiti d'azione dell'Unione Europea¹⁸².

Tra le principali azioni fondamentali si sottolineano:

arginare violenza e stereotipi di genere, pari opportunità nel mondo del lavoro, compresa quella retributiva ("*gender pay transparency*"), maggiore coinvolgimento femminile nei processi decisionali e politici.

Nella stessa direzione, infine, si colloca l'"*Agenda per lo Sviluppo Sostenibile*" delle Nazioni Unite la quale prevede 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (relativi ai 3 pilastri economia, ambiente e società) da raggiungere entro il 2030.

¹⁸¹ *Strategia per la parità di genere: verso un'Unione dell'uguaglianza*-Comunicato stampa del 05/03/2020; testo consultabile in *ec.europa.eu*.

¹⁸² Queste le parole a riguardo della presidentessa della Commissione U. Von Der Leyen: "*La parità di genere è un principio fondamentale dell'Unione europea, ma non ancora una realtà. Nel mondo degli affari, in politica e nella società nel suo complesso potremo raggiungere il nostro pieno potenziale solo utilizzando tutti i nostri talenti e la nostra diversità. Impiegare soltanto la metà della popolazione, la metà delle idee e la metà dell'energia non è sufficiente*".

Tra questi figura la “*Gender Equality*”, non solo diritto fondamentale dell’uomo, ma punto di parte fondamentale per perseguire uno sviluppo sostenibile.

2.4 Profili relativi alla composizione dei consigli di amministrazione e legami con il riequilibrio di genere

2.4.1 La nomina degli amministratori: voto di lista e requisito di indipendenza nelle società quotate

La ricostruzione della principale disciplina, nazionale e comunitaria, avente ad oggetto l’equilibrio di genere porta a fare una riflessione sulla composizione dell’organo amministrativo. Partendo da un excursus generale e prendendo a riferimento in questi elaborati il solo sistema cd. tradizionale di amministrazione e controllo delle società per azioni, la gestione dell’impresa viene affidata all’organo amministrativo, che può avere composizione sia unipersonale che pluripersonale: ai sensi dell’art. 2380 bis, co. 1, c.c. tale esclusiva competenza è inderogabile¹⁸³.

L’assemblea dei soci, dunque, non ha poteri decisionali in tale ambito ma può esercitare un’influenza indiretta tramite competenze tassative alla stessa riconosciute: potere di nomina e revoca degli amministratori, potere di controllo in senso lato in virtù dell’approvazione del bilancio di esercizio, potere di determinazione di norme statutarie, quindi potere normativo, a cui si aggiunge, in ultimo, un potere di autorizzazione relativamente a singoli atti di competenza degli amministratori che lo statuto può attribuirle, come previsto dall’art. 2364, n.5, c.c.

Per quanto riguarda la nomina degli amministratori la competenza dell’assemblea è fissata dagli artt.2364, n.2 e 2383, co.1 c.c. ma sono previste anche tassative deroghe: viene consentito allo statuto di attribuire il potere di nomina di un consigliere indipendente a portatori di strumenti finanziari partecipativi ed il potere di nomina di un numero di consiglieri, che sia proporzionale alla partecipazione al capitale sociale, ad enti pubblici che detengano partecipazioni in società per azioni che non facciano ricorso al mercato del capitale di rischio.

Per quanto riguarda, invece, la tutela delle minoranze, a livello generale, non è prevista alcuna norma e, di conseguenza, la maggioranza assembleare è totalmente legittimata a nominare l’intero consiglio. L’art. 2368, co.1, prevede, però, che lo statuto possa stabilire delle “*norme particolari*” per la nomina delle cariche: queste nella maggior parte dei casi fanno riferimento alla garanzia di rappresentazione delle minoranze, alla determinazione di precisi requisiti che i

¹⁸³ La competenza gestoria può essere limitata solamente nei casi espressamente previsti dal legislatore, artt. 2410, co. 1 e 2477 ter, co. 2.

singoli consiglieri devono rispettare, alla garanzia di indipendenza (di un certo numero) degli stessi consiglieri.

Il cosiddetto voto di lista, che sarà ripreso successivamente, fa parte dei meccanismi che vengono utilizzati per assicurare la rappresentanza delle minoranze nei C.d.A.

In base a tale meccanismo vengono presentate in assemblea più liste di candidati e gli amministratori da eleggere verranno selezionati non soltanto dalla lista che ha ricevuto il maggior numero di preferenza ma anche da quella risultata seconda per numero di voti ricevuti che, per ovviare all'eventuale presentazione di liste "*di comodo*" da parte della maggioranza, non deve essere neppure indirettamente riconducibile a quest'ultima.

La composizione del consiglio, analizzata da una dottrina estremamente ampia e anche su piani diversi da quello prettamente giuscommercialistico, viene considerata fondamentale ai fini di una gestione efficace e del controllo della rete di rapporti che legano azionisti, management e stakeholders vari dell'impresa.

A livello comunitario, la Commissione Europea nel "*Libro Verde*" stabilisce che un'adeguata composizione dell'organo amministrativo rappresenti uno dei principali strumenti per "*contrastare le decisioni degli amministratori con incarichi esecutivi*"¹⁸⁴. Requisiti di selezione quali il merito, la qualificazione professionale, l'esperienza, l'indipendenza, il genere, ecc...., sono considerati fondamentali per consentire al consiglio un dialogo/confronto che si fondi su idee e valori diversificati, arricchendo così la base sulla quale assumere decisioni ponderate.

Nell'ambito della

disciplina nazionale, la composizione del consiglio è oggetto di più interventi normativi intrecciati tra di loro. In particolare relativamente alla società quotate, la cd. miniriforma della società del 1974, L. 07/06/1974 n. 216 (con la quale venne, tra l'altro istituita la Consob) e la versione originaria del T.U.F., d.lgs. 24/02/1998 n. 58 non contengono disposizioni specifiche circa la struttura e/o le funzioni dell'organo amministrativo.

Tramite la Legge sulla tutela del risparmio, L. 28/12/2005 n. 262, e successive modifiche viene esteso¹⁸⁵ alla generalità delle società quotate il meccanismo di elezione degli amministratori tramite voto di lista, come previsto ancora oggi dal T.U.F.: l'art. 147, co.1 stabilisce che sia lo statuto a determinare la quota minima di partecipazione per riconoscere la possibilità di presentazione delle liste, "*in misura non superiore a un quarantesimo del capitale sociale o*

¹⁸⁴ Commissione Europea, *Libro Verde sul quadro dell'Unione europea in materia di governo societario*, Com (2011).

¹⁸⁵ Il meccanismo del voto di lista è presente nella normativa italiana dal 1994, quando la Legge sulle privatizzazioni impone alle società privatizzate di introdurre il voto di lista per assicurare che almeno un quinto dei componenti dell'organo di amministrazione venga eletto dalla minoranza.

alla diversa misura stabilita dalla Consob con regolamento tenendo conto della capitalizzazione, del flottante e degli assetti proprietari delle società quotate”.

Viene poi prevista la riserva di almeno un seggio a favore della più votata fra le liste di candidati eventualmente presentate da soci di minoranza che non siano collegati al gruppo di maggioranza.

Quanto previsto dal quarto comma permette di introdurre un altro concetto importante, ovvero quello dell'indipendenza dei consiglieri.

Il modello legale non prevede a livello generale requisiti di indipendenza o anche di professionalità¹⁸⁶ e onorabilità ad eccezione delle società quotate (anche se possono sempre essere previsti a livello statutario, anche diversificando in base allo specifico ruolo ricoperto).

Nelle società quotate, invece, viene previsto l'obbligo di nominare un numero minimo di amministratori indipendenti, numero che varia in base alle dimensioni del consiglio complessivamente considerato¹⁸⁷; quanto alla definizione di indipendenza l'articolo rimanda ai medesimi requisiti previsti per i sindaci (art. 148, co.3 T.U.F.) nonché *“se lo statuto lo prevede, gli ulteriori requisiti previsti da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria”*¹⁸⁸.

Il requisito dell'indipendenza è ampiamente dibattuto dalla dottrina, rimane una figura problematica: la mancanza di una definizione comune porta ad adottare la nozione ricavabile dal contesto comunitario e dall'autodisciplina, in base alla quale si deve valutare da un lato se l'amministratore intrattenga relazioni con la società o con i soggetti che le ruotano attorno che possano compromettere la propria autonomia di giudizio e, dall'altro, se sia dotato della capacità di esprimere giudizi pertinenti ed autonomi.

¹⁸⁶ Scarsa attenzione sembra essere, in effetti, dedicata a requisiti relativi alla qualità, in senso stretto del consiglio come quelli richiamati, comprendendo anche la competenza. Professionalità e competenza vengono, però, considerate precondizioni fondamentali rispetto ad ogni altro requisito che possa essere richiesto agli amministratori: *“la presenza di un amministratore giovane o straniero o appartenente al genere meno rappresentato o indipendente assai poco giova all'efficiente funzionamento del consiglio se privo di professionalità e competenze adeguate”*, così S. TURELLI, *Professionalità, competenza degli amministratori e board diversity*, in *Rivista delle Società*, 2022, fasc.2-3.

¹⁸⁷ Art. 147-ter, co.4: *“almeno uno dei componenti del consiglio di amministrazione, ovvero due se il consiglio di amministrazione sia composto da più di sette componenti, devono possedere i requisiti di indipendenza stabiliti per i sindaci dall'articolo 148, comma 3”*.

¹⁸⁸ Quanto appena menzionato fornisce l'opportunità di sottolineare che la complessità del sistema che si vuole analizzare si rinviene anche nella scelta di andare oltre alla sola legislazione primaria: Regolamenti Consob, Codice di Autodisciplina, ecc..., risultano fonti fondamentali con cui si persegue l'obiettivo di elaborare norme più efficienti ed indurre *“comportamenti virtuosi attraverso l'adozione spontanea di regole, anziché mediante la rigidità dell'imposizione normativa”*, così P. MONTALENTI, *Corporate Governance, consiglio di amministrazione, sistemi di controllo interno: spunti per una riflessione*, in *Rivista delle Società*, 2002, vol.4.

Infine l'indipendenza va intesa come relativa in quanto deve essere valutata in base alle caratteristiche dei diversi assetti proprietari e dei compiti affidati all'amministratore stesso¹⁸⁹. In questa sede se ne ragiona, comunque, in termini di requisito che si inserisce nel concetto più ampio di "board diversity". Con tale espressione, pur non essendovi anche in questo caso una definizione univoca, si fa riferimento alla eterogeneità del consiglio in relazione a diverse caratteristiche proprie degli amministratori come genere, età, nazionalità, formazione pregressa ed esperienze professionali. Sebbene come già indicato nei paragrafi precedenti non ci sia nella letteratura economica un'evidenza univoca non solo della diversità di genere, ma della diversità in generale con il miglioramento della performance delle società, il pensiero della Commissione Europea porta a fare un ragionamento sul concetto di controllo, in quanto la stessa ritiene che la diversità rafforzi l'efficienza dei consigli relativamente alla funzione di monitoraggio sulla gestione e di indirizzo strategico¹⁹⁰, oltre che consentire l'adozione di decisioni più ponderate e, auspicabilmente, migliori a livello qualitativo.

2.4.2 Board diversity e funzione di controllo

Il concetto di controllo ha sicuramente a che fare con l'amministrazione ma è un termine che nel corso del tempo acquisisce vari significati: si può intendere controllo come valutazione, verifica, supervisione o controllo come dominio e direzione. Queste due accezioni sono fortemente legate tra loro comunque in quanto una valutazione, una verifica di validità e conformità non possono essere effettuate in assenza di regole e/o parametri ai quali riferirsi. L'organo amministrativo di una società per azioni si ritiene che svolga la propria funzione di controllo in entrambe le direzioni: sia l'attività di controllo proprio che l'attività di organizzazione dello stesso¹⁹¹.

Nelle società quotate, come già ricordato in precedenza, le regole previste dal T.U.F. determinano la costituzione di organi pluripersonali: il consiglio, quindi, in tali società si trova ad esercitare indirettamente il controllo svolgendo una funzione di valutazione degli esiti del controllo effettuato da "altri", da suoi componenti che a ciò sono stati delegati.

Attraverso quali "strumenti"? Stabilendo regole per l'adozione delle decisioni, regole per la composizione del collegio e la costituzione di articolazioni all'interno dello stesso, quindi

¹⁸⁹ P.M. SANFILIPPO, *Le società per azioni*, in *Diritto Commerciale III, Diritto delle società*, M. CIAN (a cura di), 2017.

¹⁹⁰ S. TURELLI, *Professionalità, competenza degli amministratori e board diversity*, in *Rivista delle Società*, 2022, fasc. 2-3

¹⁹¹ Un esempio è rappresentato dall'art. 2381, co.3 c.c., ovvero la valutazione dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società: controllo come valutazione, come verifica che, però, richiede una preventiva organizzazione.

comitati. Riferendosi a quello che più qui interessa, quindi la composizione del consiglio, si ribadisce come non solo disposizioni di legge ma anche codici di autodisciplina, standard di corporate governance, ecc.... valutino positivamente e consiglino (con casi di imposizione come già affrontato) di includere componenti sulla base di requisiti diversi e diversificati: amministratori indipendenti, amministratori di minoranza, amministratori non esecutivi, ad esempio: si tratta “*di tante forme diverse di indipendenza, cioè di indipendenza da diversi interessi*”¹⁹². Affermazione da cui si trae un’importante riflessione:

l’organo amministrativo deve essere considerato “*un collegio di composizione delle diverse finalità che possono in concreto essere perseguite nello svolgimento della funzione dell’organo (prima ancora che di ponderazione delle modalità con cui raggiungere tali finalità)*”. Composizione che diventa, quindi, fondamentale perché va ad incidere sulla direzione della società, direzione da dare a valutazioni, verifiche ed indirizzi e diventa mezzo di attuazione di una migliore corporate governance.

Il concetto di controllo porta, però, anche ad approfondire un altro particolare aspetto derivante dalla composizione del consiglio di amministrazione, ovvero quello della tutela delle minoranze. Quella della minoranza è una categoria composta, comprendente, tra gli altri, investitori finanziari (come le fondazioni bancarie), investitori professionali (come gli hedge-fund) o investitori istituzionali. Questi ultimi, negli ultimi anni, sono divenuti particolarmente rilevanti, per le quote di investimento conquistate di “dimensioni” tutt’altro che irrisorie¹⁹³.

Investitori che potrebbero essere interessati a strategie non soltanto di breve periodo ma anche di lungo periodo e che, di conseguenza, sono portatori di un interesse al controllo delle scelte di gestione che vengono effettuate. Controllo che si ripresenta, anche in relazione alle minoranze, nella doppia accezione summenzionata: controllo come verifica e controllo come indirizzo, direzione, esercizio di potere attraverso l’espressione del voto.

Nell’esercizio dei propri diritti, “*in relazione alla funzione e agli strumenti di controllo*”, si ritiene che le minoranze debbano agire “*in funzione del perseguimento dell’interesse sociale*”¹⁹⁴ e non esclusivamente quello di parte.

¹⁹² M. STELLA RICHTER, *La funzione di controllo del consiglio di amministrazione nelle società per azioni*, in *Rivista delle società*, 2012, fasc. 4.

¹⁹³ Pur non volendo approfondire il tema della rilevanza degli investitori istituzionali, si pensi agli investimenti che si registrano in capo a società come BlackRock.

¹⁹⁴ P. MONTALENTI, *Tutela delle minoranze, interesse sociale e sistemi di controllo*, in *Rivista del diritto societario*, 2015, fasc. 3.

2.4.3 “Interesse sociale” e funzione “compositoria” del consiglio

L'espressione *interesse sociale* è un'espressione, se così si può dire, potente ed estremamente complessa: si ritiene rappresenti “*l'interesse dei soci alla valorizzazione della partecipazione*”, sia con riferimento al profilo reddituale che quello patrimoniale. Il compito degli amministratori è quello di riuscire a perseguirlo tramite uno sforzo di composizione della pluralità di interessi che esprimono le diverse categorie di azionisti, non solo quelli di minoranza dunque, tenendo però conto di vari limiti che sono loro imposti, sintetizzabili nell'espressione *interessi-altri*: istanze di carattere ambientale, sociale, ecc... di cui sono portatori i diversi stakeholders in generale; composizione che deve, comunque, avvenire in una logica *profit-oriented*.

Gli azionisti di minoranza, come già ricordato nel precedente paragrafo, hanno a disposizione strumenti come lo scrutinio di lista con la conseguente possibilità di nomina di amministratori di minoranza, ovvero anche la possibilità di scelta di alcuni componenti di un eventuale Comitato per il controllo ed i rischi, tenendo sempre a mente che il ruolo esercitato dovrà ispirarsi non ad un interesse proprio di parte ma al “*miglior soddisfacimento dell'interesse sociale*”.

Ad oggi non si ritiene più possibile parlare di interesse sociale come mero interesse dei soci alla distribuzione e percezione degli utili: più appropriata pare la definizione richiamata di interesse sociale come interesse dei soci alla valorizzazione della propria partecipazione, sia sotto il profilo patrimoniale che reddituale, in una prospettiva di lungo periodo, caratterizzato però da un perimetro ben preciso costituito da limiti di 3 diverse tipologie: limiti interni, limiti esterni e limiti di ordine negoziale¹⁹⁵. La presenza di tali limiti richiede, per l'appunto, l'intervento degli amministratori in un'ottica di coordinamento ed omogeneizzazione tra l'interesse dei soci e gli interessi degli stakeholders.

I limiti interni sono limiti di carattere tipologico che possono riguardare eventuali situazioni aventi ad oggetto attività speculative di breve periodo: in situazioni ordinarie l'interesse dei soci è relativo alla valorizzazione di quanto investito con un orizzonte temporale di lungo periodo. I limiti esterni sono rappresentati da limiti legislativi (ad esempio, tutela dell'ambiente) oppure contrattuali, mentre i limiti di carattere negoziale sono costituiti da tutti i limiti derivanti dalla specifica attività che viene esercitata, da quelli che derivano dall'eventuale adozione di codici di autoregolamentazione, ecc...

La contrapposizione impresa-attività ed impresa ordinamento, quindi, sembra essere superata: semplificando estremamente la questione, la prima, relativa a posizioni contrattualiste, considera l'impresa come esclusivamente finalizzata ad attività di produzione e scambio,

¹⁹⁵ P. MONTALENTI, *L'interesse sociale: una sintesi*, in *Rivista delle Società*, 2018, fasc. 2.

proiezione dell'imprenditore e dell'esercizio dell'impresa mentre la seconda, relativa a posizioni istituzionaliste, considera l'impresa non una mera somma di atti coordinati e finalizzati ad un preciso scopo ma un mondo a sé stante in cui confluiscono molteplici interessi¹⁹⁶.

Il conflitto tra contrattualismo e istituzionalismo viene considerato “*confinato nella storia*”: sempre più interconnessi tra loro sono considerati interessi provenienti da soggetti diversi, quindi eterogenei e variegati, per cui gli interessi degli stakeholder hanno sempre più impatto sulla sfera degli interessi dei soci. Inoltre, si osserva come nell'ambito della valutazione della convenienza di una certa operazione societaria, nell'ottica del perseguimento dell'interesse sociale, il confronto a cui si dà valore non è quello tra l'operazione in sé e la sua aderenza alla “*causa lucrativa*”, ma se ne valuta la “*razionalità economica*”¹⁹⁷ rispetto alle strategie dell'impresa, il cui obiettivo è comunque quello del profitto, ma nella cornice delimitata dalla tre suddette categorie di limiti. In conclusione, quindi, l'interesse sociale “*viene a coincidere con l'interesse dell'impresa che non è già un interesse superiore sovraordinato agli interessi dei soci ma neppure riconducibile alla ristretta, semplificatoria e schematica categoria dell'interesse dei soci attuali alla distribuzione dell'utile*”.

2.4.4 Le conseguenze delle quote di genere nel procedimento di nomina degli amministratori

Riprendendo, quindi, le fila del discorso relativamente alla composizione del consiglio di amministrazione nelle società quotate risulta evidente l'importanza della composizione del consiglio come espressione dei diversi elementi della compagine sociale connessa con il ruolo di composizione degli interessi che fanno capo alla società¹⁹⁸.

Come si innesta in questo quadro la Legge-Golfo Mosca o, volendo riflettere in termini più generali, come emerge e viene valutata la distinzione di genere?

¹⁹⁶ G. COTTINO, *Contrattualismo e istituzionalismo (Variazioni sul tema da uno spunto di Giorgio Oppò)*, in *Rivista delle Società*, 2005, fasc. 4; il dibattito sull'interesse sociale nasce e si sviluppa per dare risposta ai problemi posti dallo sviluppo della grande impresa prevalentemente organizzata nella forma della società per azioni. La teoria istituzionalista, di origine tedesca, viene generalmente ricondotta a W. Rathenau, uomo d'affari della Germania del primo dopoguerra; le concezioni contrattualiste muovendo, invece, dal riconoscimento di molteplici conflitti d'interesse in ambito societario prevedono la riconduzione ai soli soci dell'interesse sociale, interesse al conseguimento dell'utile, rispetto a cui l'oggetto sociale si pone in rapporto di mezzo a fine.

¹⁹⁷ P. MONTALENTI, *L'interesse sociale: una sintesi*, in *Rivista delle Società*, 2018, fasc. 2.

¹⁹⁸ In questo senso anche M. NOTARI- M. STELLA RICHTER, *Adeguamenti statutari e voto a scrutinio segreto nella legge sul risparmio*, in *Le Società*, 2006.

Come già analizzato nel capitolo precedente, a livello nazionale, con la Legge 12/07/2011 n. 120, si impone la previsione, attraverso clausole statutarie, di un ulteriore requisito di composizione degli organi di amministrazione e controllo delle società quotate in modo da assicurare che, negli stessi organi, almeno un terzo dei membri appartenga al genere meno rappresentato. La scelta del legislatore italiano è quella di introdurre un obbligo e non una raccomandazione: questo a ben vedere risulta essere coerente rispetto a quanto già previsto per altre tipologie di requisiti dei componenti il consiglio di società quotate, come la professionalità e l'indipendenza e sembra suggerire che il riequilibrio di genere, comportando una maggiore eterogeneità delle caratteristiche individuali funzionale al perseguimento di un miglior funzionamento dell'organo collegiale, meriti la medesima tutela degli altri requisiti appena richiamati.

L'introduzione delle quote di genere viene effettuata attraverso una modifica del T.U.F., aggiungendo il co. 1-ter all'art. 147 ter ed il co. 1-bis all'art. 148.

Inizialmente uno dei dubbi sollevati relativi a tale imposizione riguardava l'effettiva vincolatività delle disposizioni: ci si chiedeva, cioè, se l'introduzione di modifiche a livello statutario fosse necessaria anche nel caso in cui una società riusciva o pensava di riuscire a raggiungere la quota prevista anche senza specifiche regole statutarie.

L'intervento sullo statuto viene, però, considerato obbligatorio in base a diverse motivazioni, tra le quali possiamo individuarne una che si ricollega al tema della tutela delle minoranze¹⁹⁹.

La mancanza di una specifica disciplina statutaria rischia, infatti, di responsabilizzare in maniera eccessiva la maggioranza azionaria che vedrebbe ricadere su di sé rischi e sanzioni derivanti dal mancato rispetto delle nuove disposizioni; in più le minoranze verrebbero, di fatto, escluse, e questo potrebbe determinare conseguenze di due tipologie:

da un lato potrebbe minare l'obiettivo "sociale" di cambiamento culturale che si pone il legislatore poiché sembrerebbe solo "*affare della maggioranza*", dall'altro potrebbero verificarsi conseguenze negative sugli effettivi benefici attesi dal riequilibrio di genere, in particolare l'attività di controllo/monitoring che è prerogativa delle minoranze azionarie²⁰⁰.

¹⁹⁹ D. STANZIONE, *In tema di "equilibrio tra generi" negli organi di amministrazione e controllo di società quotate*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2013, fasc. 1.

²⁰⁰ In realtà a tutela delle minoranze azionarie è da rilevare anche l'intervento della Consob che conferma quanto previsto nel Regolamento degli Emittenti all'art. 144 undecies, co.1, lett. a): "*Gli statuti non possono prevedere il rispetto del criterio di riparto tra generi per le liste che presentino un numero di candidati inferiore a tre*". Scelta dettata dal rischio che il processo di selezione dei candidati per le minoranze risulti particolarmente "*appesantito*" ma che va contro il volere del legislatore in quanto finisce per imporre alla sola maggioranza il rispetto dell'equilibrio di genere.

L'obiettivo, quindi, è quello di avere un giusto equilibrio tra autonomia statutaria e imperatività legislativa: il risultato previsto dalle disposizioni di legge viene raggiunto tramite regole e procedure concrete fissate in ambito statutario.

Per quanto riguarda la modalità attuativa dell'equilibrio di genere negli organi amministrativi e di controllo, l'adozione della legge Golfo-Mosca determina la necessità di adattare le previsioni concernenti l'elezione del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale attraverso il voto di lista²⁰¹. Le disposizioni non prevedono alcuna presenza numerica specifica da rispettare nelle liste, pertanto saranno gli statuti a dover contenere tale previsione, riservando almeno un terzo dei posti nelle liste alle candidate di sesso femminile²⁰².

Il rispetto delle quote, poi, deve aversi anche nei casi di sostituzione di uno o più componenti degli organi sociali durante il mandato: anche in questo caso è lo statuto a dover determinare le specifiche modalità attuative. Una questione simile risulta essere già stata affrontata con riferimento alla sostituzione di amministratori indipendenti e/o di minoranza: si ritengono valide clausole statutarie che prevedano la cooptazione da parte dei consiglieri rimasti in carica di un candidato appartenente al medesimo genere di quello da sostituire (eventualmente ricorrendo anche allo scorrimento nelle liste per la scelta). Questo è possibile nel caso in cui resti in carica la maggioranza dei membri di nomina assembleare, mentre in caso contrario si dovrà procedere con la convocazione dell'assemblea per ripristinare l'organo amministrativo. Perplessità sono state sollevate per i casi nei quali si voglia procedere alla sostituzione con il subentro automatico del soggetto che si trovi nella lista nella posizione immediatamente dopo il soggetto da sostituire: il timore è quello di finire con *“il cristallizzare la volontà assembleare quale si è determinata al momento della nomina dell'intero consiglio”* e non tenere, quindi, in

²⁰¹ C. GARILLI, *Le azioni positive nel diritto societario: le quote di genere nella composizione degli organi delle società per azioni*, in *Europa e diritto privato*, 2012, fasc. 3.

²⁰² Volendo ipotizzare altre strade percorribili, si individuano due alternative: una prima potrebbe consistere nella riserva dei primi posti di tutte le liste, così da garantire l'elezione. Tale soluzione, però, è suscettibile di generare l'effetto opposto, e cioè l'attribuzione alle candidate di una quota partecipativa agli organi sociali superiore a quella imposta, rendendo, peraltro, la composizione del consiglio illegittima nell'ipotesi in cui agli uomini spetti un numero di posti inferiore ad un terzo. Di conseguenza, anche un simile meccanismo dovrebbe prevedere dei correttivi, per recuperare tramite scorrimento i candidati di sesso maschile collocati nelle posizioni più basse delle liste stesse; più plausibile risulta essere la seconda alternativa: il risultato dell'elezione dovrebbe essere determinato dalla nomina dei candidati che si trovano nelle prime posizioni, tranne nei casi in cui si manifesti la necessità di procedere allo scorrimento per recuperare nominativi collocati in posizioni successive, se l'attribuzione dei voti ai candidati sulla base del rispettivo posizionamento non consenta di rispettare la quota di genere imposta.

considerazione tutti i cambiamenti che potrebbero essere nel frattempo intervenuti nella compagine societaria o comunque cambiamenti nelle volontà/esigenze degli stessi soci²⁰³.

Un'ultima peculiarità da richiamare è quella relativa alla pubblicità delle liste: in base al co. 1 bis dell'art. 147 ter del T.U.F., queste devono essere “*depositate presso l'emittente, ..., entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'assemblea convocata per deliberare sulla nomina dei componenti del consiglio di amministrazione e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito Internet e con le altre modalità previste dalla Consob con regolamento almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea*”: occasione per i soci per dimostrare come il coinvolgimento di entrambi i generi negli organi sociali “*favorisca buone pratiche di amministrazione e controllo*”.

2.4.5 L'influenza della parità di genere nel perseguimento dell'“interesse sociale”

Con l'imposizione dell'equilibrio tra generi si finisce, come evidenziato, per coinvolgere ed influenzare rilevanti questioni di diritto societario²⁰⁴. Ponendosi dal punto di vista delle società interessate dall'obbligo di introduzione delle quote, è stato già più volte sottolineato come non sia possibile giungere all'affermazione di un legame positivo certo tra la maggior presenza femminile e la performance economico-finanziaria dell'impresa, ma è possibile, come suggerito dalle riflessioni della Commissione Europea nel Libro Verde, parlare di benefici in termini di miglioramento dei controlli interni reciproci o miglioramento della trasparenza dei processi decisionali; in una prospettiva più ampia poi il maggior coinvolgimento femminile è suscettibile di offrire una rappresentazione migliore delle caratteristiche demografiche dei contesti in cui le società operano, influenzando positivamente l'immagine delle stesse²⁰⁵ e riuscendo, ad esempio, rafforzare la motivazione e gli incentivi per i dipendenti già presenti e/o attrarre potenzialmente nuovi.

Per quanto riguarda specificamente la composizione dei consigli di amministrazione le quote di genere rappresentano un nuovo elemento di riflessione in quanto la eterogeneità della composizione non può essere attribuita alla diversità delle fonti di nomina (amministratori scelti

²⁰³ Un'alternativa prevista potrebbe essere quella dell'applicazione della clausola *simul stabunt simul cadent* con la quale si dovrebbe procedere alla rielezione dell'intero organo sociale.

²⁰⁴ L. MIOTTO, “*L'imperativo della diversificazione, per genere, degli organi di amministrazione e Controllo*”, in S. SERAFIN E M. BROLLO (a cura di), *Donne, politica e istituzioni: il tempo delle donne*, 2013.

²⁰⁵ F. CUCCU, *Il diritto diseguale delle quote di genere e la performance dell'impresa*, in *Rivista di diritto dell'economia, dei trasporti e dell'ambiente*, 2018, vol. XVI; in tal senso, ad esempio anche V. SINGH, S. VINNICOMBE, *Why so few women directors in top UK boardrooms? Evidence and theoretical explanations*, in *Corporate Governance*, 2004.

dalla minoranza ma anche di nomina pubblica o su istanza di portatori di strumenti finanziari partecipativi) ma nemmeno alla designazione di soggetti che presentino delle caratteristiche individuali specifiche, come l'indipendenza. Quello che rimane invariato, però, anche in questo caso è il necessario coinvolgimento del tema dell'interesse sociale e come sia collegato al ruolo dell'organo collegiale. Al netto della nuova prospettiva offerta dalla diversificazione di genere, il problema dell'interesse da perseguire deriva dalla consapevolezza che il singolo amministratore è legittimato a perseguire gli interessi di chi lo ha designato "*anche a scapito della comunità dei soci*", altrimenti non avrebbe senso prevedere di ampliare la platea di soggetti ai quali è riconosciuta la possibilità di designazione:

questa riflessione non può che confermare quanto sottolineato in precedenza in relazione al ruolo del consiglio nel suo complesso, il quale, infatti, prima che luogo di ponderazione è luogo di composizione di interessi, di gestione dell'eventuale conflitto tra le diverse istanze che si sono volute coinvolgere.

La diversificazione basata sulle quote di genere si fonda sulla volontà di tutela e valorizzazione di parità e solidarietà trascinandolo a pieno titolo nella dimensione sociale interessi extra-sociali: si prendono in considerazione "*interessi più lati di quelli facenti capo ai soci, e ciò a partire proprio da una composizione pluralista del consiglio di amministrazione*".

Non può sicuramente dirsi che la sola presenza delle donne nei consigli di amministrazione renda in automatico le società sensibili a questioni e tematiche legate alla parità di genere e alle pari opportunità: bisogna ricordare allora che le finalità perseguite dall'obbligo non sono soltanto di tipo sociologico, ma anche relative alla governance ed all'efficienza, alla qualità delle decisioni di carattere gestorio.

La conclusione dell'intera riflessione è, quindi, rappresentata dalla composizione e dal perseguimento di interessi diversi sociali ed extra, in un'ottica di integrazione e conciliazione e non di contrapposizione²⁰⁶, poiché l'efficienza dell'impresa è favorita da entrambi: l'obbligatorietà relativa alle nomine femminili può, quindi, essere vista come un mezzo per "*far avvedere il mondo imprenditoriale di come anche l'attenzione alla parità fra i generi possa giovare alla logica dell'efficienza di impresa*"²⁰⁷.

²⁰⁶ Volendo individuare un legame tra la disciplina in esame e le visioni contrattualista ed istituzionalista dell'interesse sociale si può evidenziare come la diversificazione negli organi sociali che riflette la diversità dei tessuti sociali sia coerente con la cd. *teoria degli stakeholder*; si riconferma quanto detto in precedenza, ovvero la convinzione che sia opportuno considerare superata la netta contrapposizione tra le due teorie a vantaggio di una loro coesistenza.

²⁰⁷ Ferma restando la valutazione delle competenze delle candidate e l'utilizzo, quindi, di metodologie di valutazione assolutamente meritocratiche.

CAPITOLO III

La *disclosure* di sostenibilit  delle imprese: riflessi sull'organo amministrativo e coinvolgimento della parita' di genere

3.1 La “*corporate disclosure*” e le informazioni non finanziarie

L'obiettivo del riequilibrio di genere analizzato dal punto di vista dell'evoluzione del concetto di interesse sociale e del ruolo del consiglio di amministrazione si intreccia con un tema oggetto di ampia discussione in dottrina: quello del ruolo “sociale” delle imprese, se cos  si pu  chiamare.

Imprese che negli ultimi decenni hanno, anzitutto, fatto da testimoni ad una sempre maggior formalizzazione dei loro obblighi di rendicontazione circa aspetti non meramente economici e finanziari delle attivit  intraprese.

3.1.1 I primi interventi in ambito europeo sulla comunicazione di dati non finanziari

La cd. “*corporate disclosure*” pu  essere definita come l'attivit  di comunicazione ai soggetti che gravitano attorno alla dinamiche societarie di informazioni economiche, finanziarie e non relative alla performance societaria effettuata dai soggetti “interni” alla societ  stesse²⁰⁸. Si pu  effettuare una prima grande distinzione tra “*mandatory disclosure*” e “*voluntary disclosure*”: la prima fa riferimento a tutte quelle informazioni che vengono comunicate dalle societ  al fine di adempiere a quanto previsto a livello normativo; la seconda, invece, comprende tutte le informazioni che non vengono obbligatoriamente richieste ma che la societ , per qualche motivo, valuta conveniente veicolare anche all'esterno.

Una seconda grande distinzione pu  essere effettuata tra informazioni di carattere finanziario ed informazioni di carattere non finanziario. Quest'ultime comprendono informazioni circa le attivit , i progetti e gli obiettivi da perseguire relativi agli aspetti ambientali, sociali e di corporate governance.

L'obiettivo della “*corporate disclosure*” nel suo complesso non  , quindi, soltanto quello di raggiungere azionisti ed investitori per permettere loro di valutare la bont  del proprio coinvolgimento/investimento ma   indirizzata anche a tutti gli altri portatori di interesse, gli

²⁰⁸ E. FARVAQUE, C. REFAIT-ALEXANDER, D. SAIDANE, *Corporate disclosure: a review of its (direct and indirect) benefits and costs*, in *International Economics*, 2011, vol. 128, p.8: “*Corporate disclosure can be defined as the communication of information by people inside the public firms towards people outside*”.

stakeholder in generale, che, nella maggior parte dei casi, si troveranno a valutare e legittimare l'impresa sulla base dei dati non finanziari.

Proprio in relazione alla comunicazione di dati finanziari e non, al fine di dare omogeneità alla modalità di comunicazione ed agevolarne la comprensione, si sono registrati più interventi del legislatore comunitario e del legislatore nazionale.

Il primo tra questi da menzionare è la direttiva 2003/51/CE²⁰⁹, conosciuta anche come “*Modernisation Directive*”²¹⁰: una importante novità introdotta è quella relativa alla relazione sulla gestione. All’art.1, comma 14 viene, infatti, previsto che nella relazione stessa, dopo aver descritto accuratamente l’andamento ed i risultati delle attività della società, la sua situazione complessiva, i principali rischi ed incertezze che si trova a fronteggiare, devono essere inseriti non solo “*indicatori finanziari di prestazione*” ma anche indicatori non finanziari, da selezionare in base all’attività effettivamente svolta dall’impresa, “*comprese informazioni attinenti all’ambiente e al personale*”. Nel fornire tali informazioni qualitative dovranno essere effettuati, se opportuni, riferimenti agli importi registrati nei conti annuali, con eventuali ulteriori specificazioni se necessarie.

Tale Direttiva viene recepita in Italia attraverso il d.lgs. 02/02/2007 n.32: l’attuazione della Direttiva comporta una modifica dell’art. 2428 del codice civile, estendendone, quindi, il raggio d’azione.

Successive direttive in tale direzione sono la direttiva 2004/109/CE²¹¹, conosciuta come “*Transparency Directive*”, che prevede l’obbligo in capo ai soggetti emittenti valori mobiliari di inserire nella propria informativa di bilancio un’analisi accurata dei principali rischi ed incertezze da affrontare²¹² e la direttiva 2013/34/UE²¹³, relativa a bilanci d’esercizio e bilanci consolidati con la quale vengono definitivamente abrogate le direttive precedentemente modificate dalla direttiva 2003/51/CE.

Nell’ottica di aumentare la chiarezza dell’informativa resa si collocano anche alcune risoluzioni del Parlamento Europeo che riporta il focus sulla dimensione extra-finanziaria:

²⁰⁹ Direttiva 2003/51/CE del 18/06/2003, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale dell’Unione Europea del 17/07/2003; il testo è consultabile in *eur-lex.europa.eu*.

²¹⁰ Tale direttiva interviene modificandone alcune precedenti: 78/660/CEE, 83/349/CEE, 86/635/CEE e 91/674/CEE.

²¹¹ Direttiva 2004/109/CE del 15/12/2004, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale dell’Unione Europea del 31/12/2004; il testo è consultabile in *eur-lex.europa.eu*.

²¹² Articolo 4-Relazioni finanziarie annuali.

²¹³ Direttiva 2013/34/UE del 26/06/2013, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale dell’Unione Europea del 29/06/2013; il testo è consultabile in *eur-lex.europa.eu*.

l'importanza economica e strategica viene sancita dalla constatazione in base alla quale “quando le imprese si assumono una responsabilità nei confronti della società, dell'ambiente e dei lavoratori, viene a crearsi una situazione vantaggiosa per tutti che contribuisce ad ampliare la base di fiducia necessaria per il successo economico”²¹⁴. Il Parlamento riflette, infatti, sulla crisi economica mondiale che caratterizza quel periodo e ritiene che tra le cause ci siano gravi errori effettuati in termini di *rendicontazione, trasparenza e responsabilità* ed invita la Commissione Europea ad agire nel senso di incoraggiare una ripresa economica sostenibile, promuovendo modelli di impresa innovativi che sappiano valorizzare il contesto sociale nel quale operano “costruendo” assetti di governance adeguati.

3.1.2 Responsabilità sociale d'impresa: direttiva 2013/34/UE e d.lgs. 254/2016

Con responsabilità sociale d'impresa (RSI) la Commissione Europea intende “*la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società*”: le imprese devono organizzare attività ed implementare processi avendo come obiettivo quello di integrare alla responsabilità economica una responsabilità sociale: creare valori tangibili ed intangibili per l'impresa stessa, per la società in cui opera, per il proprio personale, per l'ambiente.

Tale processo di integrazione sarà condizionato da fattori quali la dimensione dell'impresa e la tipologia delle azioni svolte²¹⁵. In questo contesto si inserisce una delle principali direttive in materia, la direttiva 2014/95/EU²¹⁶, conosciuta anche come “*Direttiva Barnier*”, che modifica la precedente direttiva 2013/34/UE relativamente alla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e sulla diversità. L'obiettivo è quello di aumentare la trasparenza nella comunicazione di informazioni che non hanno carattere finanziario per ripristinare e/o incrementare la fiducia di investitori e stakeholder in generale di cui si premura il Parlamento Europeo e, per farlo, vengono stabiliti standard minimi di reporting in relazione ad ambiti specificamente individuati.

La direttiva viene recepita nell'ordinamento italiano tramite il d.lgs. 30/12/2016 n. 254: entrato in vigore il 25/01/2017, le relative disposizioni vengono applicate agli esercizi finanziari aventi inizio a partire dal 01/01/2017.

²¹⁴ Risoluzione del Parlamento europeo del 06/02/2013 sulla responsabilità sociale delle imprese: comportamento commerciale trasparente e responsabile e crescita sostenibile, 2016/C 024/06.

²¹⁵ Comunicazione della commissione al parlamento europeo, al consiglio, al comitato economico e sociale europeo e al comitato delle regioni del 25/10/2011-Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese.

²¹⁶ Direttiva 2014/195/E del 22/10/2014, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea del 15/11/2014; il testo è consultabile in *eur-lex.europa.eu*.

L'obbligo di redigere le dichiarazioni non finanziarie viene previsto a carico dei cd. enti di interesse pubblico²¹⁷ che abbiano superato, nel corso dell'esercizio finanziario, un numero di dipendenti superiore a 500 e che abbiano superato, alla data di chiusura del bilancio, 2 dei seguenti limiti²¹⁸:

1. Totale Attivo patrimoniale: 20 milioni di Euro;
2. Totale dei ricavi netti di vendite e prestazioni: 40 milioni di Euro.

Per le PMI non quotate e le microimprese, quindi, la dichiarazione non rappresenta un obbligo ma neanche un divieto: l'art. 7 del decreto prevede, infatti, che su base volontaria predispongono la dichiarazione attenendosi a quanto previsto da tutte le disposizioni possono apporre sulla stessa la dicitura di conformità al decreto.

Per quanto riguarda il contenuto della dichiarazione, vengono individuate 5 aree su cui gli amministratori delle società interessate devono focalizzarsi:

- Ambientale: in modo particolare informazioni circa l'utilizzo di risorse idriche, energetiche, emissioni di gas a effetto serra ed inquinanti in generale ed informazioni circa l'impatto, presente e futuro, sulla salute e sicurezza;
- Sociale: informazioni, ad esempio, relative alla modalità con cui viene instaurata e mantenuta nel tempo la comunicazione con le diverse parti sociali;
- Gestione del personale: il decreto richiede in particolare informazioni relative alle attività poste in essere dalle imprese per garantire la parità di genere nonché a tutte le misure previste per adempiere a quanto previsto in tema dalle organizzazioni internazionali e sovranazionali;
- Tutela dei diritti umani: informazioni circa azioni e le misure adottate per prevenire violazioni degli stessi e atteggiamenti discriminatori in generale;
- Lotta contro la corruzione attiva e passiva: informazioni relative agli strumenti adottati per arginarla.

Tali informazioni devono essere fornite dagli amministratori all'interno di un quadro più generale che prevede la descrizione di:

- a) Modello aziendale adottato per la gestione ed organizzazione delle attività;

²¹⁷ Si definiscono enti di interesse pubblico: le società italiane emittenti valori mobiliari ammessi alla negoziazione su mercati regolamentati italiani e dell'Unione europea, le banche, le imprese di assicurazione e riassicurazione.

²¹⁸ Le disposizioni si applicano anche ad un secondo gruppo di soggetti, ovvero le società madri di un gruppo aventi qualifica di enti di interesse pubblico, le holding, che rispettino, complessivamente, i requisiti sopra elencati. Per comodità nel proseguo si parlerà con riferimento alle società singolarmente considerate.

- b) Le politiche messe in pratica, i risultati ottenuti dalla loro implementazione con i corrispettivi indicatori di performance (KPI) di carattere non finanziario;
- c) I principali rischi e/o incertezze fronteggiati o causati connessi ai 5 driver di sostenibilità summenzionati, derivanti dalla specifica attività esercitata con indicazione delle relative modalità di gestione²¹⁹.

Per quanto riguarda la modalità di redazione, la dichiarazione deve essere predisposta sulla base di standard di rendicontazione nazionali, unionali o internazionali riconosciuti²²⁰.

Il decreto legislativo italiano prevede, inoltre, che le informazioni di cui sopra debbano essere fornite dalle imprese facendo un confronto con quelle fornite negli esercizi precedenti.

È possibile anche utilizzare una metodologia di rendicontazione autonoma:

si intende l'insieme costituito da uno o più standard di rendicontazione e da altri principi, criteri ed indicatori di prestazione, autonomamente individuati ed integrativi rispetto a quelli previsti dagli standard di rendicontazione adottati, che sia comunque funzionale ad adempiere agli obblighi di reporting.

Nel caso di utilizzo di una tale metodologia, l'impresa deve adeguatamente descriverne le caratteristiche e giustificare la propria scelta.

Per quanto riguarda poi la modalità di comunicazione e presentazione della dichiarazione, 2 sono le alternative possibili:

- Può costituire parte integrante della relazione sulla gestione di cui all'art. 2428 c.c., in una specifica sezione che deve essere adeguatamente contrassegnata;
- Può costituire una relazione distinta, da contrassegnare con apposita dicitura.

In entrambi i casi deve essere indicata la sezione del sito web dell'ente in cui le informazioni sono reperibili²²¹.

Anche nel caso in cui si scelga di predisporre la dichiarazione non finanziaria come relazione distinta, questa verrà considerata come un allegato al bilancio di esercizio: dopo la sua approvazione da parte dell'organo amministrativo, la dichiarazione deve essere messa a disposizione dell'organo di controllo e dei soggetti incaricati della revisione legale entro gli stessi termini previsti per la presentazione ad essi del progetto di bilancio.

Il collegio sindacale è tenuto a verificare il rispetto delle disposizioni del decreto ed è chiamato a riferire in merito nella relazione presentata annualmente all'assemblea.

²¹⁹ Art.3, comma 1-2, D.lgs. 254/2016.

²²⁰ Nel punto 9 del "Considerando" la direttiva 2014/95/UE fornisce esempi dei principali standard per ciascuna categoria. Tra quelli più utilizzati devono essere menzionati gli standard redatti dall'*International Integrated Reporting Council* (IIRC) e a quelli predisposti dal *Global Reporting Initiative* (GRI).

²²¹ Art. 5 D.lgs. 254/2016, Collocazione della dichiarazione e regime di pubblicità.

Il soggetto, invece, che si occupa della revisione legale verifica anzitutto l'avvenuta predisposizione della dichiarazione ed è, poi, chiamato ad attestare la conformità delle informazioni nella stessa contenute alle norme di riferimento ed agli standard di rendicontazione prescelti.

Sarà, infine, compito degli amministratori procedere con il deposito e la pubblicazione presso il registro delle imprese insieme alla relazione sulla gestione²²².

Il decreto ha previsto, inoltre, delle sanzioni differenziate in base alla fattispecie di inadempimento: mancato deposito, ritardo nel deposito, dichiarazione non conforme o falsa, mancata allegazione dell'attestazione e comportamento omissivo dei revisori²²³.

3.1.3 “*Comply or explain*” e principio di materialità

Nel caso in cui una società soggetta all'obbligo di rendicontazione si trovi nella posizione di non aver attuato e/o di non avere in programma di attuare nel futuro politiche relative ad uno o più degli ambiti sopra elencati è legittimata a non fornire alcuna informazione ma, al tempo stesso, dovrà indicare le ragioni che motivano le scelte di mancato intervento.

Parimenti, una società è legittimata a non fornire alcuna informazione relativamente a operazioni in fase di negoziazione/svolgimento nel caso in cui la loro *disclosure* possa influire negativamente sulla posizione dell'impresa; anche in questo caso quest'ultima dovrà indicare nella dichiarazione che intende avvalersi di questa possibilità facendo esplicito riferimento all'art. 3, comma 8 del decreto. Queste considerazioni sono espressione di due principi su cui la dichiarazione non finanziaria deve fondarsi: il principio di materialità ed il principio “*comply or explain*”.

Relativamente al primo, le informazioni che devono essere veicolate all'esterno devono essere definite dalla società tramite un'analisi di materialità:

possono essere così individuate quelle più rilevanti sulla base del proprio modello di business, delle strategie, del contesto nel quale opera e dei principali stakeholder con cui è chiamata a confrontarsi. L'obiettivo, infatti, non è quello di mettere a disposizione un insieme indefinito di informazioni ma quello di redigere un documento che riesca efficacemente a qualificare l'impresa dal punto di vista del suo impatto “extra-finanziario”: non potrà mai interessare, ad esempio, a nessuno stakeholder la rilevazione ed analisi delle emissioni di gas a effetto serra nel caso di imprese che operino nel settore dei servizi finanziari (come le banche).

²²² Come autorità pubblica di riferimento in materia il decreto individua, all'art.9, la Consob: questa viene chiamata a vigilare sul rispetto delle disposizioni, concentrando il proprio operato sulla corretta predisposizione e pubblicazione della dichiarazione e sul corretto svolgimento dell'attività di revisione.

²²³ Art. 8 D.lgs. 254/2016, Sanzioni.

Certo è, però, che il concetto di materialità nell'ambito delle informazioni non finanziarie non si può individuare una specifica definizione generale in quanto necessita di essere analizzato anche in base ai diversi standard di rendicontazione che possono essere adottati dalle imprese. Se si prendono in considerazione i principi GRI²²⁴, infatti, “*i temi rilevanti, che potenzialmente meritano di essere inseriti nel report, sono quelli che possono ragionevolmente essere considerati importanti in quanto riflettono gli impatti economici, ambientali e sociali dell'organizzazione o influenzano le decisioni degli stakeholder*”²²⁵, mentre considerando, ad esempio, quelli dell'IIRC un elemento rispetta il criterio della materialità “*se è di tale rilevanza da influire in modo significativo sulla valutazione da parte dei fornitori di capitale finanziario circa la capacità dell'organizzazione di creare valore nel breve, medio e lungo termine*”²²⁶. Per i primi, quindi, la materialità è più legata agli impatti dell'attività societaria in ambito ambientale e sociale, mentre i secondi sembrano focalizzarsi di più sulla capacità di creare valore.

Il principio “*comply or explain*” prevede, in generale, che quando le imprese aderiscono a precisi codici di comportamento in tema di governo societario devono argomentare e giustificare il mancato adempimento di una o più previsioni del codice stesso.

Tale regola è strettamente legata al principio di materialità in quanto legittima le società, previa esaustiva motivazione, a non mettere in atto politiche legate ad uno o più dei driver della sostenibilità, anche quando questi rispettino per la società stessa il requisito della materialità. Un riconoscimento della “portata” di questa possibilità di deroga fornita dal principio “*comply or explain*” viene anche dalla letteratura: nelle società quotate, il valore azionario potrebbe essere influenzato e modificato anche dalla *disclosure* delle informazioni non finanziarie²²⁷.

²²⁴ Questi risultano essere particolarmente utilizzati dalle imprese italiane: nella relazione “*Osservatorio sulla Dichiarazione Non finanziaria*” di Deloitte Italia, pubblicata a febbraio 2022, tutte le 210 imprese del campione analizzato prendono come riferimento questi standard.

²²⁵ Raccolta consolidata dei *GRI sustainability reporting standards* 2019, p.10; il testo è consultabile in globalreporting.org.

²²⁶ “Il framework IR internazionale”, p.54; il documento è consultabile in integratedreporting.org.

²²⁷ M. RUSSO, P. FOUTS, *A Resource-Based Perspective on Corporate Environmental Performance and Profitability*. *Academy of Management Journal*, in *Academy of Management Journal*, 1997, vol. 40; nello studio si valutano gli effetti che politiche relative alla sostenibilità ambientale possano avere sul valore dell'azienda; in questo caso i benefici riscontrati superano i costi anche, se come spiegato nel capitolo precedente non sono confronti facili da effettuare e non ci sono evidenze da poter generalizzare.

3.2 Gestione sostenibile e ruolo degli amministratori

La Direttiva 2014/95 ed il successivo decreto attuativo nazionale 254/2016, appena delineati nelle loro principali caratteristiche, permettono di riportare la riflessione su un piano prettamente giuscommercialistico, coinvolgendo nuovamente il concetto di interesse sociale.

Il tema della “responsabilità sociale d’impresa” sul piano giuridico non può definirsi dotato di contorni specifici definiti, ma, anzi, al contrario vaghi e labili. Nonostante i modelli volontari di comunicazione di informazioni non finanziarie da parte delle imprese già esistenti negli anni 80/90 del secolo scorso, sono i richiamati interventi a rappresentare un, seppur “timido”, approccio della RSI al piano degli obblighi legali²²⁸.

Si abbandona il livello della mera volontarietà anche se i soggetti interessati rimangono limitati alle grandi imprese: tale scelta sembra essere collegata al fatto che queste sono suscettibili di determinare delle esternalità negative di rilevanza maggiore e che le quote di mercato di cui dispongono permettono loro di avere, potenzialmente, dei margini maggiori entro cui collocare gli oneri ulteriori da fronteggiare.

La strada che, comunque, comincia ad intraprendersi è quella del passaggio ad una tutela degli interessi degli stakeholders attraverso la previsione di specifici doveri per gli amministratori, nel cui ruolo si evidenzia sempre di più la componente compositoria.

La critica, mossa nel 1970, da Friedman²²⁹ alla tesi della responsabilità sociale d’impresa ruota proprio attorno al ruolo dell’organo amministrativo: non si condivide il potere attribuito agli amministratori di perseguire interessi degli stakeholders estranei alla compagine societaria ed il conseguente beneficio extra-sociale che da questo sarebbe conseguito. L’avversione avanzata non può essere classificata come assoluta in quanto si lasciava spazio ad un bilanciamento tra interessi diversi ma soltanto nel caso in cui il raggiungimento dell’equilibrio e, di conseguenza, la selezione degli interessi da prediligere fosse affidata a “forze” esterne, ovvero norme imperative, al fine di non attribuire agli amministratori compiti di natura “politica”²³⁰.

Gli amministratori sembrerebbero legittimati al perseguimento di interessi correlati ad istanze di carattere ESG in un modo che può definirsi “opportunistico”: non vengono ostacolate scelte che comportino, ad esempio, di rinunciare ad un profitto più alto se si fosse scelto di intraprenderne una alternativa, ma è necessario che la valutazione dell’opportunità di procedere

²²⁸ S. FORTUNATO, *L’informazione non-finanziaria nell’impresa socialmente responsabile*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2019, fasc. 3.

²²⁹ Sostenitore della “shareholder theory”: “an entity’s greatest responsibility lies in the satisfaction of the shareholders”.

²³⁰ M. CIAN, *Sulla gestione sostenibile e i poteri degli amministratori: uno spunto di riflessione*, in *Orizzonti del diritto commerciale*, 2021, fasc. 3.

o meno sia effettuata sulla base di un tornaconto positivo a medio-lungo termine ottenibile dai soci. A livello nazionale, in un contesto in cui il nuovo Codice di Corporate Governance prevede che l'attività gestoria sia effettuata in direzione di un "successo sostenibile"²³¹ dell'impresa, si deve sottolineare come la sensibilità alle tematiche ESG sia stata particolarmente enfatizzata con la previsione delle cd. *società benefit*: pur senza addentrarsi nella relativa disciplina, viene permesso a tale tipologia di società di perseguire obiettivi di sostenibilità anche in modo disinteressato. Per le società non benefit, però, non sembra essere previsto alcun divieto relativo all'inserimento negli statuti di clausole che determinino il perseguimento di un qualche beneficio comune tenendo ben presente la connaturata finalità lucrativa societaria: agli amministratori è concessa, quindi, una "ricerca sostenibile" del profitto tramite clausole che coinvolgano le istanze degli stakeholders. Ancora una volta si sottolinea il fatto che l'azione amministrativa sia caratterizzata dal dover trovare un equilibrio tra interessi diversi ed orientati alla sostenibilità. Rimanendo fuori da ogni dubbio la liceità del perseguimento della sostenibilità in generale, lo stesso può dirsi valere per quella disinteressata sulla falsariga delle suddette società benefit?

La finalità lucrativa come sopra menzionato è connaturata all'istituto societario ma non c'è nessuna disposizione nel nostro ordinamento che richieda agli amministratori di muoversi verso il massimo profitto possibile. Al pari dello scopo di lucro per le società, un certo margine di discrezionalità può poi dirsi connaturato allo svolgimento dell'incarico di amministratore e, pertanto, è possibile sostenere che gli stessi possano perseguire la sostenibilità nella sua "dimensione" disinteressata (al netto di quanto già asserito riguardante il profitto)²³².

3.3 Dalla *Corporate Responsibility* alla *Corporate Sustainability*

L'attuale complessa situazione globale indirizza il tema della sostenibilità soprattutto verso le azioni ed i progetti che abbiano a che fare con le tematiche ambientali, ma è comunque rilevante l'attenzione rivolta anche agli altri fattori ESG, sociali e relativi alla governance.

Viene richiesto alle imprese, soprattutto alla grande impresa azionaria, di affrancarsi dal mero perseguimento dello scopo di lucro e di acquisire sempre maggiore consapevolezza dell'impatto che le attività esercitate determinano nei confronti della società nel suo complesso.

²³¹ Art. 1, principio I, Ruolo dell'organo amministrativo.

²³² Il pensiero di Friedman, per quanto superato dalla conclusione di questa riflessione, può rimanere come una sorta di monito per il futuro nel senso che comunque dovranno essere distinte le azioni finalizzate "genuinamente" al raggiungimento di obiettivi sostenibili da quelle solo di facciata, da classificare come "greenwashing".

Soffermandosi sul piano terminologico si può evidenziare come l'espressione *Corporate Social Responsibility (CSR)* stia lasciando sempre più spazio all'utilizzo dell'acronimo già menzionato ESG o semplicemente il termine *sustainability*: questo probabilmente poiché l'acronimo ESG mette subito in risalto quali siano le direttrici delle strategie che devono essere elaborate dalle imprese, al contrario dell'acronimo CSR (o RSI) che pone l'enfasi sul concetto di responsabilità²³³: questo testimonia il fatto che si voglia dare importanza al legame che c'è tra responsabilità e profittabilità, percependo la sostenibilità come una “*core business function, ritenuta centrale per la complessiva strategia dell'impresa e vitale per il suo successo*”.

Se ne percepisce la componente di rischio, comprensiva di ricadute economico-finanziarie, ma anche la componente di opportunità. Il termine *sustainability*, inoltre, richiama un ulteriore collegamento: la rendicontazione avrà pur sempre ad oggetto ambiti, e quindi dati, di carattere non economico-finanziario, ma le imprese ne avvertono la rilevante ricaduta anche sul piano finanziario stesso.

Sul piano strettamente giuridico, invece, la sostenibilità continua a rimanere confinata al livello di obblighi, in prevalenza, di carattere informativo senza imporre obblighi di comportamento che siano finalizzati a realizzare progetti sostenibili. Seppur a carattere “meramente” informativo, la loro introduzione è suscettibile di determinare conseguenze sul piano della responsabilità giuridicamente rilevante: la flessibilità, infatti, che determina la possibilità di ricorrere al summenzionato principio del *comply or explain* non rappresenta uno “strumento” di esonero, ma anzi devono essere fornite delle spiegazioni ben precise e circostanziate sul perché non siano state adottate certe politiche e/o sul perché non si siano analizzate le ricadute negative delle proprie politiche di investimento negli ambiti ESG.

Tenuto conto di quanto appena detto, nel 2021 il Parlamento Europeo ha presentato una proposta di direttiva²³⁴ per modificare le direttive 2013/34/UE, 2004/109/CE e 2006/43/CE in relazione alla comunicazione societaria sulla sostenibilità²³⁵.

²³³ R. ROLLI, *Dalla Corporate Social Responsibility alla Sustainability, alla Environmental, Social and Governance (ESG)*, in *Rivista Corporate Governance*, 2022, fasc.1.

²³⁴ COM(2021) 189 del 21/04/2021; il testo è consultabile in *eur-lex.europa.eu*; tale proposta viene presentata sulla base della considerazione che, pur notando un miglioramento generale della condotta delle imprese, non si ritiene che le stesse abbiano sufficientemente preso in considerazione e, di conseguenza, analizzato tutti i potenziali impatti negativi delle proprie attività.

²³⁵ La parità di genere continua ad ampiamente coinvolta: in linea con quanto già previsto nella direttiva del 2014, nell'ambito della gestione del personale, la nuova proposta stabilisce che le informazioni che le imprese devono comunicare relativamente ai “fattori sociali” debbano riguardare: “*pari opportunità per tutti, comprese la parità di genere e la parità di retribuzione per uno stesso lavoro, la formazione e lo sviluppo di competenze, nonché l'occupazione e l'inclusione di persone con disabilità*”.

Tale proposta di direttiva, conosciuta anche come *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) ha come obiettivo di migliorare il report di sostenibilità per muoversi sempre di più nella direzione di un sistema economico effettivamente sostenibile, tenendo in considerazione gli obiettivi di sviluppo sostenibile fissati nel piano delle Nazioni Unite (SDGs)²³⁶. Un elemento di novità rispetto alle precedenti direttive riguarda i soggetti interessati dalle disposizioni: infatti, dovranno attenersi alla CSRD tutte le maggiori società che rispettano i requisiti dimensionali previsti²³⁷, tutte le società quotate sui mercati regolamentati dall'UE ed anche le società non europee che generano un fatturato netto di Euro 150 milioni all'interno dell'Unione Europea e hanno almeno una filiale o una succursale nell'UE.

Il testo della direttiva, approvata dalle istituzioni dell'Unione Europea nell'estate 2022, prevede che le imprese nel comunicare le informazioni richieste rispettino il principio della doppia materialità: *inside-out* ed *outside-in*. Questo significa che si dovrà comunicare come i drivers di sostenibilità influenzano le attività, le politiche, lo sviluppo e la performance delle imprese ed anche, al contrario, come questi impattano sull'ambiente e sulla società in generale.

Tali informazioni dovranno essere qualitative e quantitative, previsionali (adottando, quindi, una prospettiva *forward-looking*) e retrospettive ed investire orizzonti temporale di breve, medio e lungo periodo.

Per quanto riguarda le modalità di rendicontazione, l'*European Financial Reporting Advisory Group*, organo di consulenza della Commissione europea, è stato incaricato dalla Direttiva di elaborare gli standard di reporting di sostenibilità europea; per contenere al minimo eventuali interruzioni di rendicontazione per le aziende europee che già predispongono il report di sostenibilità, gli standard UE dovranno tenere conto degli standard e dei framework esistenti per il reporting e il monitoraggio delle performance di sostenibilità²³⁸.

I report elaborati, infine, dovranno essere sottoposti a revisione sulla base del criterio della cd. "*limited assurance*", anche in considerazione del fatto che, ad oggi, non sono stati elaborati degli standard di *assurance* sulla sostenibilità (i quali, nel caso verranno elaborati, potranno

²³⁶ Tale direttiva si inserisce anche nel quadro, tra gli altri, del Reg. UE 2019/2088, relativo all'informativa sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari e del Reg. UE 2020/852, relativo all'istituzione di un ambiente che favorisca gli investimenti sostenibili.

²³⁷ Numero di dipendenti superiore a 250 (soglia ridotta rispetto ai 500 precedentemente previsti), Totale ricavi netti da vendite e prestazioni di servizi superiori a 40 milioni di Euro e Totale attivo patrimoniale superiore a 20 milioni di Euro.

²³⁸ Sempre nell'ottica di miglioramento e maggior cambiamento, è prevista l'emanazione di standard di reporting differenziati per le PMI quotate e non quotate, le quali potranno aderire su base volontaria, in base del principio di proporzionalità alle dimensioni e caratteristiche dell'impresa.

essere introdotti dalla Commissione Europea per procedere ad un livello più approfondito e garantire la “*reasonable assurance*”, propria del bilancio di esercizio).

Nel quadro così delineato si colloca anche la più recente iniziativa della Commissione europea, ovvero la proposta di direttiva²³⁹ del 23/02/2022 relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità: sulla base delle aspettative disattese relativamente al livello dei miglioramenti raggiunti, la Commissione suggerisce di attuare “*processi globali di attenuazione degli impatti negativi sui diritti umani e degli impatti ambientali negativi nelle catene del valore*”, oltre all’obbligo di adempiere il dovere di diligenza “*al fine di individuare, prevenire, attenuare e rendere conto dei danni esterni derivanti dagli impatti negativi*” sui suddetti diritti. L’intervento della Commissione è, però, motivato anche dal fatto che alcuni ordinamenti hanno già previsto una normativa inerente al dovere di diligenza in materia di sostenibilità: ciò porta con sé il rischio di una frammentazione della disciplina complessivamente considerata. Relativamente al tema della responsabilità civile, ad esempio, la normativa francese prevede un regime esplicito connesso al mancato adempimento del dovere di diligenza, mentre quella tedesca lo esclude espressamente. L’articolo 22, co.5, della proposta di direttiva interviene sul punto per assicurare il rispetto degli obblighi di diligenza prevedendo che tutti “*Gli Stati membri provvedono a che la responsabilità prevista dalle disposizioni di diritto nazionale che recepiscono il presente articolo sia di applicazione necessaria nei casi in cui il diritto applicabile in tal senso non sia il diritto di uno Stato membro*”.

Per quanto riguarda la posizione degli amministratori, coerentemente con quanto appena menzionato, viene previsto un “*dovere di sollecitudine*” a carico degli amministratori che nell’esercizio dell’azione amministrativa sono chiamati a “*tenere conto delle conseguenze in termini di sostenibilità, a breve, medio e lungo termine, delle decisioni che assumono, comprese le conseguenze per i diritti umani, i cambiamenti climatici e l’ambiente*”: previsione perfettamente in linea con le conclusioni del precedente paragrafo in merito all’azione amministrativa. Gli Stati membri sono chiamati, poi, a far sì che le rispettive discipline relative alla violazione degli obblighi previsti in capo agli amministratori siano applicate anche in relazione al suddetto dovere di sollecitudine²⁴⁰.

Relativamente al coinvolgimento degli stakeholders, sempre nell’ottica del superamento della contrapposizione “*interessi dei soci- interessi altri*”, la Commissione disegna un legame diretto con le responsabilità degli amministratori: nel loro compito di predisposizione delle azioni di

²³⁹ COM(2022) 71 del 23/02/2022; il testo è consultabile in *eur-lex.europa.eu*.

²⁴⁰ Art. 25, co. 1,2, Proposta di direttiva COM(2022) 71.

diligenza (predisposizione di piani operativi di prevenzione, piani correttivi sulla base degli scostamenti eventualmente registrati, la riduzione degli eventuali effetti negativi prodotti, ecc...) e di successivo monitoraggio delle medesime prevede che tengano debitamente conto “dei contributi dei portatori di interessi e delle organizzazioni della società civile”. L’agire degli amministratori “nell’interesse superiore della società”, dunque, comprende a pieno titolo anche le istanze dei diversi stakeholders. I doveri di diligenza e di sollecitudine si sostanziano, quindi, in una pluralità di condotte e risultano essere “distanti” da quanto presente ad oggi nel nostro ordinamento a livello di contenuti: sono clausole generali, infatti, quelle relative ai doveri dell’impresa e degli amministratori (artt. 2403, 2497, 2392 c.c.)²⁴¹.

3.4 Recenti previsioni del legislatore nazionale in tema di *disclosure*

3.4.1 Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021-2026

La posizione del nostro Paese nella classifica stilata dal *World Economic Forum* nell’ambito del *Global Gender Report 2022*²⁴² risulta invariata rispetto all’anno precedente, 63°: dal 2012 ad oggi l’Italia ha guadagnato circa 20 posizioni, ma si trova complessivamente ancora molto indietro²⁴³.

Il risultato peggiore è proprio quello registrato nell’ambito della partecipazione ed opportunità economica: con queste si intende riferirsi al coinvolgimento femminile nel mondo del lavoro, al divario retributivo, alla presenza delle donne in posizioni di vertice. Situazione preoccupante che l’avvento della emergenza sanitaria ha sicuro contribuito a peggiorare²⁴⁴.

Il Dipartimento per le Pari Opportunità ha presentato, nel luglio 2021, la *Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021-2026*²⁴⁵²⁴⁶.

²⁴¹ R. ROLLI, *Dalla Corporate Social Responsibility alla Sustainability, alla Environmental, Social and Governance (ESG)*, in *Rivista Corporate Governance*, 2022, fasc. 1.

²⁴² *World Economic Forum, Global Gender Gap Report*, luglio 2022; il documento è consultabile in weforum.org.

²⁴³ Nessun Paese risulta aver colmato completamente il divario e, anzi, se fosse mantenuto costante questo andamento il WEF prevede che per raggiungere la piena parità siano necessari ben 132 anni. Questo però non giustifica l’Italia che, tra i Paesi europei, risulta essere caratterizzata da una delle situazioni più problematiche.

²⁴⁴ Un dato controcorrente che si ritiene interessante riportare è quello della percentuale di donne che, nonostante le conseguenze negative derivanti dalla pandemia, hanno intrapreso il percorso dell’imprenditoria: dimostrando straordinaria resilienza, le donne imprenditrici sono cresciute del 62% nel 2020 rispetto al 2019, percentuale particolarmente significativa se si prende in considerazione anche quella registrata dagli uomini imprenditori che si “ferma” al 27% (Dati forniti da startupitalia.eu).

²⁴⁵ *Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021-2026*, Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento per le pari opportunità, pp.3-6.

²⁴⁶ La strategia elaborata prende ispirazione da quella elaborata nel 2020 a livello europeo “*Gender equality strategy 2020-2025*” la quale si pone come obiettivo quello di inserire “una prospettiva di

Viene nuovamente citato il *Gender Equality Index*: il miglioramento registrato viene attribuito anche all'applicazione della Legge Golfo-Mosca in tema di quote di genere, pur rimanendo lungi dall'essere considerato sufficiente. Viene riconosciuto, infatti, come siano ancora radicati stereotipi di genere, che vedono la donna come subordinata all'uomo, come riconosciuto dai risultati negativi conseguiti a livello di partecipazione e opportunità economica.

Quello sull'occupazione è un dato che si scontra con i dati della "fase" che la precede, in quanto le donne risultano essere più istruite degli uomini e sono presenti in percentuali maggiori nei vari percorsi post-laurea. Nel passaggio tra vita pre-lavorativa a vita lavorativa, però, qualcosa non funziona: il mancato riflettersi delle elevate percentuali anche nel campo lavorativo viene espresso in modo efficace dall'espressione "*leaky pipeline*"²⁴⁷.

Ulteriore problema in ambito governance è, poi, quello rappresentato dai ruoli più frequentemente occupati da donne, poiché la loro presenza in quelli di responsabilità/manageriali è bassa rispetto ai colleghi uomini (nonostante i miglioramenti derivanti dall'introduzione della Legge Golfo-Mosca): questo ha conseguenza anche a livello salariale, poiché occupare posizioni di minor "prestigio" determina la percezione di salari mediamente più bassi.

Gli obiettivi prefissati dalla Strategia ed articolati nei parametri Lavoro, Reddito, Competenze, Tempo e Potere possono essere così sintetizzati: "*rendere l'Italia un paese dove persone di ogni genere, età ed estrazione abbiano le medesime opportunità di sviluppo e di crescita, personali e professionali, di accesso al mondo dell'istruzione e del lavoro, senza disparità di trattamento economico o dignità, e possano realizzare il proprio potenziale con consapevolezza di una uguaglianza garantita e senza compromessi in un paese moderno e preparato per affrontare la sfida dei tempi futuri*"²⁴⁸. Viene, inoltre, fissato un obiettivo a livello di *Gender Equality Index*, per potersi meglio confrontare con i Paesi europei: "*guadagnare 5 punti nella classifica del Gender Equality Index dell'EIGE nei prossimi 5 anni*".

genere in ogni fase dell'elaborazione delle politiche in tutti i settori di azione dell'UE, sia interni che esterni".

²⁴⁷ Letteralmente "conduttura che perde": si paragona questo passaggio ad un conduttura che, presentando qualche difetto, perde risorse preziose. La maternità, ad esempio, rappresenta uno degli ostacoli per il raggiungimento della parità di genere: riduzione della partecipazione e riduzione dei salari percepiti che interessa che penalizzano quasi sempre le donne (in letteratura si parla di *child penalty*).

²⁴⁸ Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021-2026, Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento per le pari opportunità, p.11.

3.4.2 La “Certificazione della parità di genere”: finalità e caratteristiche

Tra gli strumenti in questa direzione è necessario menzionare la “*Certificazione della parità di genere*” per le imprese, misura finanziata con 10 milioni di Euro dal PNRR, nell’ambito della sua quinta missione.

L’obiettivo è quello di incentivare le aziende ad adottare politiche atte ad aumentare la partecipazione delle donne al mercato del lavoro e ridurre i divari di genere a livello retributivo, di crescita e di tutela aziendale. Questa misura è stata introdotta nel nostro ordinamento dalla L. 05/11/2021 n. 162²⁴⁹: tale legge introduce modifiche al Codice delle pari opportunità tra uomo e donna²⁵⁰. L’articolo 3 della suddetta legge interviene abbassando a 50 dipendenti la soglia prevista per l’individuazione delle società tenute a redigere il rapporto sulla situazione del personale²⁵¹. È l’articolo 4, però, ad introdurre la vera e propria novità, ovvero la “*Certificazione della parità di genere*”²⁵², per il riconoscimento delle misure adottate dai datori di lavoro per ridurre il divario di genere in relazione alle opportunità di crescita in azienda, alla parità salariale a parità di ruolo ricoperto, alle politiche di gestione delle differenze di genere e alla tutela della maternità.

Nella Gazzetta Ufficiale del 01/07/2022 viene pubblicato il decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri 29/04/2022 n. 152²⁵³ con il quale si dà avvio all’operatività di questa nuova misura. Il nuovo decreto, all’art.1, definisce i parametri per consentire alle imprese di ottenere la certificazione della parità di genere: tali parametri sono quelli definiti dalla Prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022²⁵⁴, precedentemente pubblicata.

²⁴⁹ Legge 05/11/2021 n.162 *Modifiche al codice di cui al decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, e altre disposizioni in materia di pari opportunità tra uomo e donna in ambito lavorativo*, pubblicata in Gazzetta Ufficiale il 18/11/2021 ed entrata in vigore il 03/12/2021.

²⁵⁰ D.lgs. 11/04/2006 n. 198, entrato in vigore il 15/06/2006; ha ricondotto ad unità tutte le norme che erano entrate in vigore precedentemente al 2006 relative al trattamento delle discriminazioni fondate sul sesso.

²⁵¹ Previsto dall’art.46 del d.lgs. 198/2006: nel suddetto rapporto devono essere fornite informazioni, ogni due anni, circa lo stato di assunzioni, licenziamenti, promozioni, pensionamenti, effettiva retribuzione riconosciuta ai dipendenti, ecc....

²⁵² In seguito alla modifiche viene disciplinata dall’art. 46 bis del Codice delle Pari Opportunità.

²⁵³ D.M. della presidenza del Consiglio -Dipartimento per la famiglia e le pari opportunità 29/04/2022 n. 152, *Parametri per il conseguimento della certificazione della parità di genere alle imprese e coinvolgimento delle rappresentanze sindacali aziendali e delle consigliere e consiglieri territoriali e regionali di parità*.

²⁵⁴ “*Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l’adozione di specifici KPI (Key Performance Indicator – Indicatori chiave di prestazione) inerenti alle politiche di parità di genere nelle organizzazioni*”, Prassi di riferimento UNI/PdR, pubblicata il 16/03/2022.

Per quanto riguarda il rilascio della certificazione, il decreto individua organi autorizzati a valutarne la conformità, ovvero quelli accreditati ai sensi del regolamento CE 765/2008²⁵⁵. Tali organi saranno chiamati in causa anche qualora saranno riscontrate anomalie e/o criticità relativamente alla informazioni pubblicate: le imprese coinvolte dovranno, infatti, su base annuale, fornire alle rappresentanze sindacali aziendali ed alle consigliere e consiglieri territoriali e regionali di parità un' informativa sulla parità di genere e sul livello di adeguamento ai parametri UNI/PdR raggiunto (oltre al già previsto Rapporto sulla situazione del personale). Basandosi sulla convinzione che una maggiore inclusività determini per le imprese la possibilità di creare un valore più elevato²⁵⁶ poiché la leadership femminile sarebbe più inclusiva, orientata all'innovazione, sensibile ai temi di sostenibilità e caratterizzata da una visione di lungo periodo, le linee guida stabiliscono che tutti gli obiettivi aziendali dovranno essere guidati dai principi di parità di genere e di rispetto della diversità.

Questo rende necessario *“fissare precisi obiettivi per ogni fase lavorativa delle donne”,* misurarne i progressi e *“certificare i risultati raggiunti”*. L'obiettivo di fondo, infatti, non è solo di aumentare numericamente la presenza femminile ma anche di *“garantire pari opportunità di carriera, fino ai più importanti ruoli apicali, pari trattamento economico, condizioni di work-life balance ... nonché un ambiente di lavoro che rifiuti stereotipi, discriminazioni, ogni forma di abuso fisico, verbale, digitale e proponga invece una cultura della diversità e dell'inclusione”*.

Una valutazione del perseguimento e/o raggiungimento degli obiettivi sarà effettuata attraverso l'utilizzo di precisi *“key performance indicators”* (KPI)²⁵⁷.

Punto focale della prassi sono proprio quest'ultimi: vengono individuate 6 aree che rappresentano le differenti variabili che possono contraddistinguere una struttura inclusiva e rispettosa della parità di genere. Ogni area sarà contraddistinta da un preciso peso percentuale, per un totale di 100. Le 6 aree sono le seguenti:

- i. Cultura e strategia;
- ii. Governance;
- iii. Processi HR;
- iv. Opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda;
- v. Equità remunerativa per genere;
- vi. Tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro.

²⁵⁵ Alcuni lo sono già (ad esempio Bureau Veritas Italia), altri sono in fase di accreditamento.

²⁵⁶ Anche se come già ampiamente sottolineato, in realtà, non si registrano evidenze univoche in merito.

²⁵⁷ Prassi di riferimento UNI/PdR, pp.9-11.

Per ciascuna area vengono, poi, identificati degli specifici KPI sia qualitativi che quantitativi, per un totale di 33, che, per tenere conto delle diverse realtà che popolano il tessuto economico italiano, saranno applicabili secondo principi di proporzionalità e gradualità in ragione delle caratteristiche dimensionali dell'impresa.

In base alla tassonomia Istat sono state individuate 4 diverse fasce tramite le quali classificare le diverse imprese: micro, piccola, media e grande, in funzione del numero di addetti e addette²⁵⁸.

Gli indicatori di tipo qualitativo sono misurati in termini di presenza o non presenza, mentre gli indicatori di tipo quantitativo sono misurati in termini di differenza percentuale rispetto a un valore interno aziendale o al valore medio relativo al tipo di attività economica esercitata (in base alla classificazione ATECO).

Per il rilascio della certificazione è previsto, considerando tutte le aree, il raggiungimento di una percentuale almeno pari al 60%; ogni due anni, però, la certificazione sarà rivalutata e rinnovata nel caso in cui l'organizzazione abbia deciso di "lavorare" sui suoi punti di debolezza mettendo in atto nuovi piani e nuove politiche.

Si analizzano brevemente di seguito le principali caratteristiche di ciascuna area:

- i. Area cultura e strategia: si vuole valutare se e quanto gli obiettivi di parità di genere e valorizzazione delle diversità siano coerenti con la mission, la vision e i principali valori dell'organizzazione;
- ii. Area governance: si vuole valutare quanto il modello di governance adottato garantisca un equilibrio di genere negli organi di indirizzo e controllo e la presenza e la bontà di processi interni volti a individuare ed arginare situazioni di non inclusione;
- iii. Area processi HR: si vuole valutare se e quanto i processi in ambito HR considerino come principio guida quello della parità di genere e dell'inclusione, in ogni fase della vita lavorativa, dalla selezione al pensionamento;
- iv. Area opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda: si vuole valutare se e quanto il genere influisca nei percorsi e avanzamenti di carriera, quali opportunità le donne hanno di crescere per e con l'organizzazione;
- v. Area equità remunerativa per genere: si vuole valutare quali politiche retributive sono state adottate dalle organizzazioni, basandosi su una logica di "total reward". Oltre ai

²⁵⁸ Le linee guida prevedono delle semplificazioni operative per tutte le imprese che risultano appartenenti alle fasce 1 e 2: il numero di KPI da determinare sarà inferiore, mentre per le altre due sarà applicata la totalità degli indicatori.

compensi monetari si indaga se e quali compensi non monetari vengono riconosciuti sulla base di politiche di *well-being* e *welfare*;

- vi. Area tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro: si vuole valutare se e quali politiche a sostegno della genitorialità sono state adottate oltre alla previsione di procedure a supporto delle donne con figli/figlie in età prescolare. Sono previsti 5 indicatori da valutare, 3 dei quali aventi carattere qualitativo ed i restanti aventi carattere quantitativo²⁵⁹.

I KPI costituiscono una parte fondamentale delle informazioni necessarie per determinare e spiegare come un'organizzazione progredisce verso gli obiettivi prefissati, ma devono essere integrati in una politica aziendale più "grande", generale.

Nel caso di raggiungimento e/o superamento della soglia di punteggio del 60% verranno riconosciuti, a fronte dell'esito positivo degli opportuni controlli, all'organizzazione vantaggi che vanno oltre quelli, indiretti, reputazionali:

-sgravi contributivi derivanti dal possesso della certificazione al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento, nel limite dell'1% dei contributi previdenziali a carico del datore di lavoro e di € 50.000 annui per ciascuna azienda (L. 162/2021, art. 5, co. 1,2,);

-attribuzione di punteggio premiale per la valutazione, da parte di autorità titolari di fondi europei nazionali e regionali, di proposte progettuali ai fini della concessione di aiuti di Stato a cofinanziamento degli investimenti sostenuti (L. 162/2021, art. 5, co. 3,);

-riduzione del 30% della garanzia fideiussoria richiesta per l'eventuale partecipazione a gare pubbliche (d.lgs. 50/2016, art. 93, co. 7, come modificato dal d.l. 36/2022 all'art. 34, co. 1);

-acquisizione di un miglior posizionamento in graduatoria nei bandi di gara per l'acquisizione di servizi e forniture (d.lgs. 50/2016, art. 95, co. 13, come modificato dal d.l. 36/2022 all'art. 34, co. 2).

L'organizzazione, a livello pratico, deve muoversi, anzitutto, identificando i processi aziendali che sono suscettibili di influenzare la parità di genere, identificare i suoi punti di forza e di debolezza a riguardo per poi costruire i suoi obiettivi.

Obiettivi da trasformare in specifiche azioni che saranno valutate dai KPI sopra richiamati, preventivamente individuati.

In base alla dimensione dell'organizzazione ed alle sue dinamiche interne poi dovrà essere definita anche la frequenza di monitoraggio degli indicatori stessi.

²⁵⁹ Prassi di riferimento UNI/PdR, pp.18-28.

Una volta definita la politica di parità di genere questa dovrà essere comunicata all'interno dell'organizzazione e ai soggetti esterni interessati dalla stessa e dovrà essere oggetto di revisione e conferma periodica per tenere conto dei miglioramenti/peggioramenti che si verificano in relazione ai diversi obiettivi prefissati.

Fondamentale sarà anche l'individuazione di figure responsabili, sufficientemente preparate, che dovranno comunicare periodicamente ai vertici dell'organizzazione l'evoluzione dell'implementazione della politica stessa e valutare insieme a loro i budget messi a disposizione.

Oltre alla figure responsabili l'organizzazione deve pianificare, attuare e documentare un sistema di audit interni finalizzati alla verifica della reale ed efficace applicazione della politica e delle direttive aziendali, verificando in particolare il rispetto delle istruzioni e procedure.

Verosimilmente tali soggetti potranno essere individuati tra i componenti del consiglio di amministrazione o di sue articolazioni (comitati già esistenti oppure costituiti appositamente), se il soggetto che si prende in considerazione è una società, rafforzando nuovamente l'indirizzo dell'azione amministrativa verso il perseguimento del "successo sostenibile".

Nell'ottica di raggiungimento degli obiettivi ESG si possono, poi, evidenziare degli elementi di similitudine/differenza rispetto alle direttive richiamate nei paragrafi precedenti:

la certificazione rappresenta, infatti, un ulteriore strumento a carattere informativo che richiede di rendere conto in modo dettagliato delle pratiche concretamente realizzate per la dimensione *Social* relativa alla riequilibrio di genere ed alle pari opportunità, di monitorare la loro implementazione ed il loro effettivo raggiungimento; grandi differenze però si possono individuare nella circostanza che la misura non presenta, ad oggi, i caratteri del dovere, ma si ferma sul piano della scelta, della facoltà non prevedendo, infatti, alcun regime sanzionatorio correlato (la prassi si limita a prevedere delle segnalazioni da parte degli enti accreditati per il rilascio della certificazione di eventuali anomalie riscontrate, da valutare da parte del soggetto interessato e, se possibile, rimuovere).

La richiesta, ed eventuale ottenimento, della certificazione può essere effettuata da tutti i soggetti dotati di Partita Iva, tranne, ovviamente, quelli che non abbiano addetti²⁶⁰.

Si potrebbe, comunque, individuare, stante non si sia in presenza di un obbligo, una finalità di superamento dell'ottica meramente volontaristica (propria della direzione che le direttive

²⁶⁰ Anche se, a primo impatto, si ritiene improbabile, o quantomeno complicato, che la richiesta possa essere avanzata da parte, ad esempio, di un piccolo imprenditore individuale con all'attivo 4-5 addetti: non tanto per la determinazione dei KPI, che, comunque, potrebbe non risultare agevole, ma poiché è la prassi stessa a richiedere che gli stessi siano integrati in una "politica aziendale più ampia e generale", che si elaborino dei sistemi di audit interni per il monitoraggio degli obiettivi, ecc...

europee hanno intrapreso) facendo riferimento ai benefici riconosciuti all'ottenimento della certificazione, che dovrebbero agire da incentivo:

anche questa considerazione, però, non può considerarsi assoluta in quanto la possibilità che un soggetto veda la Certificazione come una sorta di obbligo da adempiere è necessariamente da parametrare all'effettivo beneficio che si potrebbe trarre in base alle specifiche caratteristiche dell'attività effettuata oltre che quelle dimensionali.

CONCLUSIONI

Attraverso le numerose decisioni della Corte Costituzionale, in ambito nazionale, e della Corte di Giustizia, in ambito europeo, anche se in modo non lineare, si arriva a riconoscere l'importanza dell'uguaglianza non solo sul piano formale ma anche sul piano sostanziale: si arriva a riconoscere la necessità di riequilibrare situazione in cui le donne, per stereotipi e pregiudizi storicamente radicati, subiscono ingiustizie e sono oggetto di disparità di trattamento. Questa consapevolezza raggiunta, almeno sul piano teorico, la nascita e lo sviluppo delle cd. azioni positive nel diritto americano si inseriscono in un quadro europeo che, sulla "spinta" del Trattato di Amsterdam, il quale definisce ufficialmente quella della parità di genere una delle missioni principali della Comunità, è allo stesso modo caratterizzato dalla volontà di invertire la rotta. L'introduzione delle quote di genere in ambito societario uno dei più importanti strumenti, ad oggi, adottati in merito:

viene imposto il riequilibrio nei consigli di amministrazione di società quotate e sottoposte a controllo pubblico, prevedendo una riserva di 1/3 da attribuire al genere meno rappresentato (a livello europeo la Commissione individua una percentuale pari al 40% relativamente agli incarichi di amministratore non esecutivo o il 33% relativamente a tutti gli incarichi di amministratore). Due i ragionamenti correlati a riguardo: da un lato troviamo la letteratura, per la prevalenza di stampo economico, che analizzando in campioni societari diversi i benefici ottenuti dalle imprese a livello di performance e risultati economici, non permette di affermare che effettivamente ci sia, a livello generale, un legame positivo tra riequilibrio di genere e migliori performance ottenute poiché i risultati raggiunti sono poco omogenei tra loro; dall'altro le riflessioni della dottrina in tema di composizione e ruolo degli organi amministrativi:

si valuta positivamente una composizione dell'organo effettuata sulla base di requisiti diversificati e rappresentativi delle diverse istanze che ruotano attorno alla compagine societaria poiché si presume che questo determini un migliore esercizio della funzione gestoria. Collegio che, quindi, viene visto come luogo di composizione delle diverse finalità che possono in concreto essere perseguite nello svolgimento della funzione dell'organo, prima ancora che di ponderazione delle modalità con cui raggiungerle. La concezione di interesse "sociale" che ne deriva è, quindi, una concezione che si basa sul superamento del concetto di esclusiva rilevanza dell'interessi dei soli soci, ma si amplia per comprendere e contemplare legittimamente anche gli interessi dei diversi stakeholders (sempre tenendo in considerazione l'orientamento di base al profitto). L'ulteriore requisito di diversità che viene introdotto con la previsione delle quote di genere si inserisce legittimamente, quindi, in questo quadro di eterogeneità della composizione, essendo correlata sia a finalità di tipo sociologico che a finalità relative alla

governance come il miglioramento dei controlli interni reciproci o il miglioramento della trasparenza dei processi decisionali (con commistione, quindi, di finalità sociali ed extra-sociali).

La parità di genere come obiettivo da perseguire si ritrova anche negli obblighi di carattere informativo posti sia a livello comunitario che a livello nazionale: aumenta, infatti, la rilevanza di tutte quelle informazioni di carattere non economico e finanziario relativi ai temi ESG che sono suscettibili di determinare impatti rilevanti sulla società complessivamente considerata.

Gli amministratori, quindi, prima ancora che occuparsi della rendicontazione sono pienamente legittimati a perseguire un “successo sostenibile” che si sostanzia nella ricerca sostenibile del profitto: si conferma come l’interesse da perseguire non sia quello dei soli soci dovendo dare rilevanza anche alle istanze ESG degli stakeholders.

Questo determina anche un’ulteriore importante conseguenza in capo agli amministratori stessi: i loro doveri e le conseguenti responsabilità, già previsti dai vari ordinamenti, dovranno arricchirsi di ulteriori contenuti sia nella interpretazioni delle varie disposizione che nella applicazione giurisprudenziale.

Un profilo particolarmente critico che si può rinvenire è rappresentato dal fatto che quelli introdotti sono sempre obblighi a carattere informativo e non, invece, obblighi di comportamento ben specifici (se escludiamo la riserva delle quote di genere nei consigli di amministrazione e ci riferiamo a tutti gli aspetti ESG): immaginare che siano gli amministratori, pur nella loro discrezionalità “sostenibile”, possano incidere in modo concreto sembra costituire un’ipotesi caratterizzata da un irragionevole tasso di fiducia/affidamento.

Considerata l’urgenza di alcune questioni di carattere cruciale per il futuro sembrerebbe opportuno incrementare la frequenza degli interventi legislativi che siano caratterizzati da doverosità e che possibilmente limitino il ricorso a principi quali quello del “*comply or explain*”, orientandosi su logiche più rigorose.

Lo strumento previsto recentemente dal legislatore nazionale, la “Certificazione della parità di genere”, pur volendo riconoscere l’intento propositivo di ottenere comportamenti sempre più virtuosi da parte delle imprese italiane, sembra comunque uno strumento “debole” e sempre rientrante nella sfera degli obblighi di tipo informativo.

Infine, ma non meno importante, si cerca di migliorare una situazione in cui la Legge Golfo Mosca ha sicuramente determinato conseguenze positive, ma non fino ai livelli sperati e solo in una nicchia dell’ampio contesto della partecipazione economica femminile, introducendo una misura che non ha il carattere dell’obbligo; sarà, forse, l’effettiva o meno bontà dei benefici riconosciuti a determinare quanto potrà essere concretamente incisivo nel proseguire verso un cambio di rotta.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

ADAMS R., FERREIRA D., *Women in the boardroom and their impact on governance and performance*, in *Journal of Financial Economics*, 2009, vol. 94, pp. 291-309;

AHERN K., DITTMAR A., *The Changing of the Boards: The Impact on Firm Valuation of Mandated Female Board Representation*, in *Quarterly Journal of Economics*, 2011, n.127, pp.137-197;

AMATUCCI C., *Responsabilità sociale dell'impresa e nuovi obblighi degli amministratori. La giusta via di alcuni legislatori*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2022, fasc. 4, pp. 612-648;

ANGELICI C., *Divagazioni sulla “responsabilità sociale” d'impresa*, in *Rivista delle Società*, 2018, fasc. 1, pp. 3-22;

ASSONIME, *Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie*, 2017, circolare n.15;

BARACHINI F., *Tutela delle minoranze e funzione gestoria*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2018, fasc. 4, pp. 576-616;

BELCREDI M., *Amministratori indipendenti, amministratori di minoranza, e dintorni*, in *Rivista delle società*, 2005, fasc. 4, pp. 853-878;

BERTOMEU J., MAGEE R., *Mandatory disclosure and asymmetry in financial report*, in *Journal of accounting and economics*, 2015, vol. 59, pp. 284-299;

BYRON K., POST C., *Women on boards of directors and corporate social performance: A meta-analysis*. in *Corporate Governance: an International Review*, 2016, vol.24;

BRUNELLI G., *Le “quote” riprendono quota? (A proposito di azioni positive in materia elettorale regionale)*, in *Le Regioni*, 2001, n.3, pp. 531-546;

BUZZACCHI C., *Il rilancio delle quote di genere della legge Golfo-Mosca: il vincolo giuridico per la promozione di un modello culturale*, in *Rivista di diritto pubblico italiano, comparato europeo*, federalismi.it, 2020, n.21, pp.35-44;

CALAFÀ L., *Azioni positive possibili tra lotta alle discriminazioni e promozione dell'uguaglianza*, in *Lavoro e diritto*, 2005, fasc. 2, pp. 273-294;

CALVOSA L., *La governance delle società quotate italiane nella transizione verso la sostenibilità e la digitalizzazione*, in *Rivista delle società*, 2022, fasc. 2-3, pp. 309-324;

CAMPOBASSO M., *La tutela delle minoranze nelle società quotate: dall'eterotutela alla società per azioni "orizzontale"*, in *Banca Borsa Titoli di Credito*, 2015, fasc. 2, pp. 139-162;

CARBONE D., DAGNES J., *Tutte le strade (che) portano qui. Efficacia e limiti delle quote di genere nei CdA delle società quotate*, in *Sociologia del Lavoro*, 2017, n.148, pp.167-187;

CARTER D., SIMKINS B., SIMPSON W., *Corporate governance, board diversity, and firm value*, in *Financial Review*, 2003, n.38, pp. 33-53;

CASARES FIELD L., SOUTHER M., YORE A., *At the table but can not break through the glass ceiling: Board leadership positions elude diverse directors*, in *Journal of Financial Economics*, 2020, vol. 137, pp. 787-814;

CASEY C., SKIBNES R., PRINGLE J.K., *Gender Equality and Corporate Governance: Policy Strategies in Norway and New Zealand*, in *Gender, Work & Organization*, 2011, vol.18, pp. 613-630;

CATANIA A., *L'emersione della distinzione di genere nella disciplina normativa dell'impresa*, in *Diritto di Famiglia e delle persone*, 2018, fasc.3, pp. 1030-1078;

CHIAPPETTA F., *Gli amministratori indipendenti e gli amministratori di minoranza*, in *Rivista di Diritto Societario*, 2009, fasc. 4, pp. 852-861;

CIAN M., *Sulla gestione sostenibile e i poteri degli amministratori: uno spunto di riflessione*, in *Orizzonti del diritto commerciale*, 2021, fasc. 3, pp.1131-1148;

CIANCIO A., *Parità di genere e partecipazione politica nell'Unione Europea. Profili generali*, in *Rivista AIC*, 2016, n.1, pp.1-30;

COTTINO G., *Contrattualismo e istituzionalismo (Variazioni sul tema da uno spunto di Giorgio Oppò)*, in *Rivista delle Società*, 2005, fasc. 4, pp. 693-709;

CUCCU F., *Il diritto diseguale delle quote di genere e la performance dell'impresa*, in *Rivista di Diritto dell'Economia, dei Trasporti e dell'Ambiente*, 2018, vol. XVI, pp. 109-149;

CUOMO P., *Il consiglio di amministrazione e la gestione dell'impresa nel codice di corporate governance*, in *Rivista delle Società*, 2021, fasc. 1, pp. 79-125;

D'AMICO M., *I diritti delle donne tra parità, differenza e uguaglianza in una società complessa*, in *Rivista di diritto pubblico italiano, comparato europeo, federalismi.it*, 2022, n.7, pp. 4-26;

DE CESARE I., *Nessuna breccia nel «soffitto di cristallo»: il rinnovo della legge Golfo-Mosca*, in *Rivista di diritto pubblico italiano, comparato europeo, federalismi.it*, 2021, n.8, pp. 35-65;

DEFFENU A., *Parità di genere e pubblici uffici nel dialogo tra giudice costituzionale e legislatore*, in *Rivista AIC*, 2021, n.5, pp.67-85;

DESANA E., FELSANI MASSA F., *Democrazia paritaria e governo delle imprese. Nuovi equilibri e disallineamenti della disciplina*, in *federalismi.it*, 2020, n.24, pp. 1-18;

ELLWOOD S., GARCIA-LACALLE J., *The Influence of Presence and Position of Women on the Boards of Directors: The Case of NHS Foundation Trusts*, in *Journal of Business Ethics*, 2015, vol.130, pp. 69–84;

EREDE M., GHEZZI F., *Regolazione pubblica e autonomia privata nella composizione del consiglio di amministrazione di società quotate: un'indagine empirica*, in *Rivista delle Società*, 2016, fasc. 5, pp. 919-954;

FARVAQUE E., REFAIT-ALEXANDER C., SAIDANE D., *Corporate disclosure: a review of its (direct and indirect) benefits and costs*, in *International Economics*, 2011, vol.128, pp. 5-31;

FNC-Fondazione nazionale dei commercialisti, *Disclosure di sostenibilità: decreto legislativo n. 254/2016 sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e sulla diversità*, 2017;

FORTUNATO S., *L'informazione non-finanziaria nell'impresa socialmente responsabile*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2019, fasc. 3, pp. 415-431;

GARESIO G., *Il recepimento della Direttiva 2013/34/UE: il progressivo allineamento delle disposizioni contabili racchiuse nel Codice civile ai principi IAS / IFRS*, in *Rivista ODC*, 2016, fasc.1;

GARILLI C., *Le azioni positive nel diritto societario: le quote di genere nella composizione degli organi delle società per azioni*, in *Europa e diritto privato*, 2012, fasc. 3, pp. 885-918;

GAZLEY B., CHANG W., BINGHAM L., *Board diversity, stakeholder representation, and collaborative performance in community mediation centers*, in *Public Administration Review*, 2010, vol.70, pp. 610–620;

GIACCHETTI FANTINI M., *L'equilibrio di genere negli organi di amministrazione e controllo delle società: un passo in avanti verso la realizzazione della democrazia paritaria*, in *Amministrazione in cammino*, 2016, pp. 1-37;

HILLMAN A., CANNELLA A, PAETZOLD R., *The resource dependence role of corporate directors: Strategic adaption of board composition in response to environmental change*, in *Journal of Management Studies*, 2000, vol. 37, pp. 235-256;

IAIA V., *La responsabilità sociale d'impresa tra contrattualismo e istituzionalismo: il case study Enel, natura cosmetica o anima sostenibile?*, in *Rivista semestrale di diritto*, 2020, n.1, pp. 36-52;

ISIDRO H., SOBRAL M., *The effects of women on corporate boards on firm value, financial performance, and ethical and social compliance*, *Journal of Business Ethics*, in *springerlink.com*, 2015, vol. 132, pp. 1-19;

IZZI D., *La Corte di giustizia e le azioni positive: da Kalanke a Marschall*, in *Lavoro e diritto*, Il Mulino-Rivisteweb, 1998, fasc. 3-4, pp. 675-712;

JENSEN M. C., MECKLING W. H., *Theory of the firm: managerial behaviour, agency costs and ownership structure*, in *Journal of Financial Economics*, 1976, vol. 3, pp. 305-360;

LESZCZYNSKA M., *Mandatory Quotas for Women on Boards of Directors in the European Union: Harmful to or Good for Company Performance?*, in *European Business Organization Law Review*, 2018, vol.19, pp. 35-61;

LIBERTINI M., *Impresa e finalità sociali. Riflessioni sulla teoria della responsabilità sociale dell'impresa*, in *Rivista delle Società*, 2009, fasc. 1, pp. 1-31;

LIBERTINI M., *Principio di adeguatezza organizzativa e disciplina dell'organizzazione delle società a controllo pubblico*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2021, fasc. 1, pp. 5-42;

LORELLO L., *Il difficile cammino verso la parità di genere nell'accesso alle cariche elettive*, in *Rivista AIC*, 2021, n. 5, pp. 86-120;

LORELLO L., *Quote rosa e parità tra i sessi: la storia di un lungo cammino*, in *Rivista AIC*, 2017, n. 2, pp.1-19;

LUCKERATH-ROVERS M., *Women on boards and firm performance*, in *Journal of Management & Governance*, 2013, vol.17, pp. 491-509;

MAISO FONTECHA L., *Women on boards*, in *ERA Forum*, *springerlink.com*, 2015, vol.14, pp. 315-318;

MARANO V., SAUERWALD S., VAN ESSEN M., *The influence of culture on the relationship between women directors and corporate social performance*, in *Journal of International Business Studies*, 2022, vol.53, pp.1315-1342;

- MARCHEGIANI L., *Piccole e medie imprese societarie con scopo lucrativo e responsabilità sociale. Spunti per una riflessione*, in *Rivista delle Società*, 2020, fasc. 5, pp. 1481-1518;
- MARKOCZY L., SUN S., ZHU J., *Few Women on Boards: What's Identity Got to Do With It?*, in *Journal of Business Ethics*, 2020, vol.165, pp. 311-327;
- MIOTTO L., “*L'imperativo della diversificazione, per genere, degli organi di amministrazione e controllo*”, in SERAFIN S. e BROLLO M. (a cura di), *Donne, politica e istituzioni: il tempo delle donne* Forum, 2013, pp. 165-182;
- MONTALENTI P., *Corporate Governance, consiglio di amministrazione, sistemi di controllo interno: spunti per una riflessione*, in *Rivista delle Società*, 2002, vol. 4, pp. 803-839;
- MONTALENTI P., *L'interesse sociale: una sintesi*, in *Rivista delle Società*, 2018, fasc. 2, pp. 303-322;
- MONTALENTI P., *Tutela delle minoranze, interesse sociale e sistemi di controllo*, in *Rivista di diritto societario*, 2015, fasc. 3, pp. 507-519;
- MORELLI M.T.A., *Le donne della Costituente*, in *federalismi.it*, 2017, n.1 pp. 1-11;
- NEMETH C., *Differential contributions of majority and minority influence*, in *Psychological Review*, 1986, n. 93, pp. 23-32;
- PASSADOR M.L., *A quindici anni dall'introduzione del voto di lista: profili evolutivi e scenari futuri*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2020, fasc. 6, pp. 1158-1203;
- PEZZINI B., *Uno sguardo di genere sulla sentenza 33 del 1960*, in *Rivista AIC*, 2021, n. 5, pp.31-48;
- PINOTTI C., *Parità di trattamento fra uomini e donne - tra mainstreaming e azioni positive - nel diritto comunitario e nel diritto nazionale alla luce delle riforme costituzionali*, in *Diritto della regione*, 2005, fasc. 3/4, pp.449-494;

PITINO A., *Gli stereotipi di genere in prospettiva giuridica, dalla CEDAW all'ordinamento italiano (con un cenno alla Francia)*, in *DPCE Online*, 2021, Vol.46 n. 1;

ROLLI R., *Dalla Corporate Social Responsibility alla Sustainability, alla Environmental, Social and Governance (ESG)*, in *Rivista Corporate Governance*, 2022, fasc.1, pp.41-96;

RONCHETTI L., *Uguaglianza sostanziale, azioni positive e Trattato di Amsterdam*, in *Rivista Italiana di Diritto Pubblico Comunitario*, 1999, fasc. 5, pp.985-994;

RUSSO M., FOUTS P., *A Resource-Based Perspective on Corporate Environmental Performance and Profitability. Academy of Management Journal*, in *Academy of Management Journal*, 1997, vol.40, pp. 534-559;

SANFILIPPO P.M., *Le società per azioni*, in *Diritto Commerciale III, Diritto delle società*, CIAN M. (a cura di), Giappichelli Editore, 2017, pp. 461-473;

SCIORTINO A., *L'uguaglianza di genere nell'UE: categorie giuridiche e tutele*, in *Rivista AIC*, 2020, n.4, pp. 19-58;

SICCARDI C., *Le quote di genere nei consigli di amministrazione delle società: problematiche costituzionali*, in *Rivista AIC*, 2013, n.3, pp. 2-17;

SIMONATI A., *La Costituzione "dimenticata" La parità di genere*, in *Rivista Trimestrale di Diritto Pubblico*, 2021, fasc. 1, pp. 9-29;

SORCI V., ZUCARO R., *Il gender gap: l'analisi del World Economic Forum*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2014, fasc.1, pp.. 300-306;

SPENA M.C., *Oltre le pari opportunità: verso una nuova strategia per l'inclusione e la parità di genere*, in *Rivista Giuridica Europea*, 2020, Vol. 3, n. 2, pp.65-118;

SULPIZI G., *La parità tra uomini e donne nell'accesso alle cariche elettive degli Ordini professionali uscire dalla gabbia degli stereotipi di genere*, in *dirittifondamentali.it*, 2021, n. 2, pp. 590-613;

STANZIONE D., *In tema di «equilibrio tra generi» negli organi di amministrazione e controllo di società quotate*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2013, fasc. 1, pp. 190-219;

STELLA RICHTER M., *Appunti sulla evoluzione della disciplina dell'amministrazione delle società quotate e sulle sue prospettive di riforma*, in *Orizzonti del diritto commerciale*, 2014, fasc. 2, pp. 1-10;

STELLA RICHTER M., *La funzione di controllo del consiglio di amministrazione nelle società per azioni*, in *Rivista delle Società*, 2012, fasc. 4, pp. 663-676;

STELLA RICHTER M., *Profili attuali dell'amministrazione delle società quotate*, in *Giurisprudenza Commerciale*, 2021, fasc. 3, pp. 416-433;

STELLA RICHTER M., NOTARI M., *Adeguamenti statutari e voto a scrutinio segreto nella legge sul risparmio*, in *Le Società*, 2006, pp.533-558;

STRAMPELLI G., *Soft law e fattori ESG: dai codici di corporate governance alle corporate e index guidelines*, in *Rivista delle Società*, 2021, fasc. 5-6, pp. 1100-1124;

TAGLIERI L., *Parità di genere e prima applicazione della legge n.165/2017. Le "quote rosa" e il percorso verso la parità di genere nel sistema elettorale*, in *dirittifondamentali.it*, 2018, n.1, pp. 1-28;

TRIPODINA C., *I gradini di pietra della parità di genere*, in *costituzionalismo.it*, 2021, fasc. 2, pp.85-135;

TRIPODINA C., *I perduranti ostacoli all'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne: dal Caso Oliva al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza*, in *Rivista AIC*, 2021, n.5, pp.121-145;

TURELLI S., *Professionalità, competenza degli amministratori e board diversity*, in *Rivista delle Società*, 2022, fasc. 2-3, pp. 433-451;

VERONELLI M., *Le azioni positive nell'ordinamento giuridico comunitario*, in *Rivista italiana di diritto pubblico comunitario*, 2004, fasc. 1, pp. 63-90;

WESTPHAL J., MILTON, L., *How Experience and Network Ties Affect the Influence of Demographic Minorities on Corporate Boards*, in *Administrative Science Quarterly*, 2000, vol. 45, pp. 366–398;

GIURISPRUDENZA

Corte Cost., 03/10/1958, n. 56, disponibile online su www.cortecostituzionale.it;

Corte Cost., 18/05/1960, n. 33, disponibile online su www.cortecostituzionale.it;

Corte Cost., 26/03/1993, n. 109, disponibile online su www.cortecostituzionale.it;

Corte Cost., 12/09/1995, n. 442, disponibile online su www.cortecostituzionale.it;

Corte Cost., 10/02/2003, n. 49, disponibile online su www.cortecostituzionale.it;

Corte Cost., 14/01/2010, n. 4, disponibile online su www.cortecostituzionale.it;

Corte Cost., 05/04/2012, n. 81, disponibile online su www.cortecostituzionale.it;

Corte Suprema degli Stati Uniti d'America, 28/06/1978, 438 U.S. 265, disponibile online su <https://supreme.justia.com>;

Corte Suprema degli Stati Uniti d'America, 25/03/1987, 480 U.S. 616, disponibile online su <https://supreme.justia.com>;

Corte di Giustizia dell'Unione Europea, 08/04/1976, Causa 43/75, disponibile online su <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html>;

Corte di Giustizia dell'Unione Europea, 15/06/1978, Causa 149/77, disponibile online su <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html>;

Corte di Giustizia dell'Unione Europea, 17/10/1995, Causa 450/93, disponibile online su <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html>;

Corte di Giustizia dell'Unione Europea, 11/11/1997, Causa 409/95, disponibile online su <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html>;

Corte di Giustizia dell'Unione Europea, 28/03/2000, Causa 158/97, disponibile online su <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html>;

Corte di Giustizia dell'Unione Europea, 06/07/2000, Causa 407/98, disponibile online su <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html>;